



**LA CALIDAD DEL SERVICIO BANCARIO  
EN UN CONTEXTO POST-CRISIS:  
EFECTOS EMOCIONALES EN EL CLIENTE  
SOBRE SU COMPORTAMIENTO.**

**Presentado por:** Manuel Idrovo Arguello

**Director:** Dr. Diego Monferrer Tirado

**Co-director (a):** Dr. Marta Estrada Guillén

Octubre 2019





Programa de Doctorado en Economía y Empresa

Escuela de Doctorado de la Universitat Jaume I

# **LA CALIDAD DEL SERVICIO BANCARIO EN UN CONTEXTO POST-CRISIS: EFECTOS EMOCIONALES EN EL CLIENTE SOBRE SU COMPORTAMIENTO.**

Memoria presentada por **Manuel Alexander Idrovo Arguello** para optar al grado de doctor/a  
por la Universitat Jaume I

**Manuel Alexander Idrovo Arguello**

**Diego Monferrer Tirado**

**Marta Estrada Guillén**

Castellón de la Plana, Octubre 2019



*A mis padres y a mi abuelo León...*



## **Agradecimiento.**

*Cuando empecé este camino del doctorado aquel Octubre del 2016, muchas cosas sentí en aquel momento, entre las que más recuerdo el miedo a poder lograrlo. Sin embargo, ese miedo fue desapareciendo poco a poco a medida que en mi camino iban apareciendo personas que de alguna u otra manera me motivaban a seguir adelante.*

*Con casi tres años desde entonces y, hoy, conforme voy escribiendo estas palabras, mi ser se llena de sentimientos inexplicables. Por una lado, la satisfacción y la gran alegría de haber llegado hasta aquí, culminando un trabajo que me llevo casi tres años de mi vida. Y por el otro, el saber que esta etapa que culmina, es el inicio de una nueva, la cual la veo con mucha ilusión y optimismo.*

*Es así que llegado a este punto, no me quiero olvidar de todas aquellas personas que aportaron de una u otra forma en todo mi proceso de formación como doctor, ya que sin ellos esto no se hubiera podido realizar. Quiero empezar agradeciendo a mi tío el Dr. León Arguello Núñez, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, el cual fue el culpable de incentivar me a seguir el doctorado. De igual manera, a mis directores el Dr. Diego Monferrer y la Dra. Marta Estrada por estar disponibles al*

ciento por ciento en cualquier duda que me surgía durante este período.

También quiero agradecer al Dr. Félix Velicia de la Universidad de Sevilla, por darme la oportunidad de realizar las estancias en su universidad, la cual he valorado mucho ya que he podido crecer personal y profesionalmente.

Por el plano personal, quiero agradecer a mis hermanos Eduardo y Emily y a mis amigos, por sus ánimos, su preocupación e interés. Al resto de mi familia que preguntaba cómo me iba con el doctorado.

A Patrízia, por ser aquella persona que ha estado a mi lado, una amiga incondicional y sobre todo por ser la persona que tanto amo. Agradecerle también por haberme aguantado todo esta etapa, aconsejarme, escucharme, llenarme de energía (mis chihuahuas Remí y Artú) y tranquilizarme en los momentos de estrés. No quisiera olvidar de agradecer también a sus padres Dino y Giulia, que de alguna u otra manera me han ayudado también.

Y por último, y de manera especial, agradecer y dedicar esta tesis a las personas más importantes de mi vida, las cuales me han enseñado a ser lo que soy: mis padres. Manuel Temístocles y Lígia Beatriz son mi todo, y siento que agradecerle es poco pero quiero que sepan que los amo infinitamente.



# ÍNDICES



# ÍNDICE GENERAL

## **PRESENTACIÓN**

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| 1. Presentación del Estudio. .... | 3 |
|-----------------------------------|---|

## **BLOQUE I: Introducción y Marco Teórico**

|                       |   |
|-----------------------|---|
| 1. Introducción. .... | 9 |
|-----------------------|---|

### **CAPÍTULO I: Introducción**

|   |    |
|---|----|
| 1.1. Contexto de crisis y post-crisis en el sistema financiero español. ....            | 13 |
| 1.1.1. Orígenes de la crisis financiera del verano de 2007. ....                        | 13 |
| 1.1.2. Del entorno de crisis al post-crisis. ....                                       | 17 |
| 1.2. Consecuencias de la crisis del verano de 2007 en el cliente bancario español. .... | 21 |
| 1.3. Objetivo de la investigación. ....   | 24 |

### **CAPÍTULO II: Marketing de Relaciones**

|  |    |
|--|----|
| 2.1. Introducción. ....  | 29 |
| 2.2. Del enfoque transaccional al enfoque relacional del Marketing. .... | 30 |
| 2.3. Perspectivas teóricas del Marketing de Relaciones. ....             | 37 |
| 2.4. Orígenes del Marketing de Relaciones. ....                          | 41 |
| 2.4.1. Origen del Marketing de Relaciones según Möller y Halinen. ....   | 42 |
| 2.4.2. Origen del Marketing de relaciones según Eiriz y Wilson. ....     | 47 |
| 2.5. Evolución del Marketing de Relaciones. ....                         | 50 |

## **BLOQUE II: La calidad de la relación, variables del modelo propuesto y planteamiento de hipótesis**

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 1. Introducción. .... | 59 |
|-----------------------|----|

### **CAPÍTULO III: La calidad de la relación y variables del modelo propuesto**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 3.1. La calidad de la relación. .... | 63 |
|--------------------------------------|----|

|  |     |
|--|-----|
| 3.1.1. La calidad de la relación en el ámbito de servicios. ....             | 66  |
| 3.2. La calidad del servicio y sus dimensiones en el contexto bancario. .... | 69  |
| 3.2.1. La calidad del entorno físico ( <i>servicescape</i> ). ....           | 73  |
| 3.2.2. La calidad funcional. ....  | 78  |
| 3.2.3. La calidad del personal. ....   | 81  |
| 3.2.4. La calidad social. ....   | 84  |
| 3.3. Las emociones. ....   | 92  |
| 3.3.1. Perspectivas teóricas de las emociones. ....                          | 93  |
| 3.3.2. Las emociones en el marketing. ....                                   | 97  |
| 3.3.3. Las emociones en el ámbito de servicio. ....                          | 100 |
| 3.4. El compromiso del cliente. ....   | 103 |
| 3.4.1. Perspectivas teóricas del compromiso del cliente. ....                | 106 |
| 3.4.2. El compromiso del cliente en el ámbito de servicios. ....             | 111 |
| 3.5. Abogacía del cliente. ....  | 113 |
| 3.5.1. Perspectivas teóricas de la abogacía del cliente. ....                | 117 |
| 3.5.2. La abogacía del cliente en el ámbito de servicio. ....                | 119 |

#### **CAPÍTULO IV: Hipótesis y Modelo teórico**

|   |     |
|---|-----|
| 4.1. Introducción. ....   | 125 |
| 4.2. La calidad del servicio como determinante de las emociones durante el servicio. ....                     | 126 |
| 4.2.1. La calidad del entorno físico y las emociones durante el servicio. ....                                | 129 |
| 4.2.2. La calidad del personal y las emociones durante el servicio. ....                                      | 131 |
| 4.2.3. La calidad funcional y las emociones durante el servicio. ....   | 134 |
| 4.2.4. La calidad social y las emociones durante el servicio. ....  | 137 |
| 4.3. El papel mediador del compromiso entre las emociones durante el servicio y la abogacía del cliente. .... | 140 |
| 4.5.1. Las emociones durante el servicio como determinante del compromiso del cliente. ....                   | 141 |
| 4.5.2. El compromiso del cliente como determinante de la abogacía del cliente. ....                           | 143 |
| 4.6. Interrelación entre las dimensiones de la calidad del servicio. ....                                     | 145 |

### **BLOQUE III: Contraste empírico de un modelo explicativo del papel de la calidad del servicio sobre la calidad relacional del cliente bancario**

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 1. Introducción..... | 151 |
|----------------------|-----|

#### **CAPÍTULO V: Metodología empírica**

|  |     |
|--|-----|
| 5.1. Introducción.....   | 155 |
| 5.2. Selección de la muestra y recogida de la información.....                                   | 156 |
| 5.3. Escalas de medida.....  | 165 |
| 5.3.1. Medición de la calidad del servicio.....  | 165 |
| 5.3.2. Medición de las emociones durante el servicio.....  | 176 |
| 5.3.3. Medición del compromiso del cliente.....  | 178 |
| 5.3.4. Medición de la abogacía del cliente.....  | 180 |
| 5.4. Proceso de depuración y análisis de las propiedades psicométricas del modelo de medida..... | 183 |
| 5.4.1. Los modelos de ecuaciones estructurales.....  | 183 |
| 5.4.2. Proceso de depuración de escalas.....   | 186 |
| 5.5. Aplicación de pruebas adicionales de control.....   | 210 |
| 5.5.1. Variables de control.....   | 210 |
| 5.5.2. Sesgo por la varianza del método común.....   | 214 |

#### **CAPÍTULO VI: Contraste de hipótesis y análisis de los resultados**

|  |     |
|--|-----|
| 6.1. Introducción.....                       | 219 |
| 6.2. Contraste del modelo.....               | 223 |
| 6.3. Prueba de los modelos competitivos..... | 228 |
| 6.4. Análisis de los resultados.....         | 230 |

### **BLOQUE IV: Conclusiones, implicaciones, limitaciones y futuras líneas de investigación**

#### **CAPÍTULO VII: Conclusiones**

|   |     |
|---|-----|
| 7.1. Conclusiones. ....                                   | 239 |
| 7.2. Implicaciones en el sector bancario. ....            | 245 |
| 7.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación. .... | 248 |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....                                 | 251 |

# ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1.1 Reestructuración sistema bancario español (2009-2017).....                            | 20  |
| Tabla 1.2 Reestructuración sistema bancario español (2009-2017). (Continuación) .....           | 21  |
| Tabla 2.1 Acontecimientos históricos ligados al marketing .....                                 | 31  |
| Tabla 2.2 Diferencias entre enfoque transaccional y relacional del marketing .....              | 36  |
| Tabla 2.3 Evolución de la definición del Marketing de Relaciones.....                           | 51  |
| Tabla 3.1 Variables del entorno físico .....  | 74  |
| Tabla 3.2 Principales definiciones de la emoción .....  | 94  |
| Tabla 3.3 Principales teorías de las emociones .....  | 96  |
| Tabla 5.1 Ficha técnica del trabajo de campo .....  | 159 |
| Tabla 5.2 Instrumento de medida de la calidad del entorno físico.....                           | 169 |
| Tabla 5.3 Instrumento de medida de la calidad del personal .....                                | 171 |
| Tabla 5.4 Instrumento de medida de la calidad funcional.....                                    | 173 |
| Tabla 5.5 Instrumento de medida de la calidad social .....                                      | 176 |
| Tabla 5.6 Instrumento de medida de las emociones durante el servicio .....                      | 178 |
| Tabla 5.7 Instrumento de medida del compromiso del cliente .....                                | 180 |
| Tabla 5.8 Instrumento de medida de la abogacía del cliente .....                                | 183 |
| Tabla 5.9 Síntesis de la eliminación de indicadores en el modelo de medida .....                | 198 |
| Tabla 5.10 Valoraciones de primer orden tras el método de desarrollo de modelos .....           | 199 |
| Tabla 5.11 Valoraciones de segundo orden tras el método de desarrollo de modelos.....           | 200 |
| Tabla 5.12 Sumario de las medidas de ajuste global tras los análisis factoriales realizados .   | 200 |
| Tabla 5.13 Referencias de iteraciones para la convergencia en el método de estimación .....     | 203 |
| Tabla 5.14 Soluciones de los análisis de fiabilidad del modelo de medida .....                  | 205 |
| Tabla 5.15 Análisis de validez discriminante mediante la prueba del intervalo de confianza      | 208 |
| Tabla 5. 16 Análisis de validez discriminante mediante la prueba de la varianza extraída ..     | 209 |
| Tabla 5. 17 Análisis de validez nomológica mediante la prueba de las diferencias en la $\chi^2$ | 209 |
| Tabla 5.18 Prueba del sesgo de la no respuesta mediante el test de Levene.....                  | 212 |
| Tabla 5.19 Soluciones de los ANOVAs respecto a las variables de control.....                    | 213 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 5.20 Soluciones del análisis factorial respecto a la varianza total explicada de los ítems.....  | 215 |
| Tabla 6.1 Matriz de covarianzas .....  | 221 |
| Tabla 6.2 Sumario de las medidas de ajuste global posterior al contraste de hipótesis final.   | 223 |
| Tabla 6.3 Referencias de iteraciones para la convergencia en el método de estimación .....   | 224 |
| Tabla 6.4 Referencias de la estimación de los parámetros estandarizados del modelo de relaciones planteado .....                                 | 225 |
| Tabla 6.5 Efectos totales derivados de las referencias de la estimación de los parámetros estandarizados del modelo de relaciones propuesto..... | 228 |
| Tabla 6.6 Test de los modelos competitivos mediante la prueba de las diferencias en la $\chi^2$ .  | 230 |



# ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|   |     |
|---|-----|
| Ilustración 1.1 Evolución del tipo de interés bancario en Estados Unidos ( <i>Federal Fund Rates</i> )..... | 15  |
| Ilustración 1.2 Evolución histórica del Euribor (1999-2016) .....   | 15  |
| Ilustración 1.3 Evolución de la prima de riesgo (2010-2019).....  | 17  |
| Ilustración 2.1 Modelo para comprender el Marketing de Relaciones .....                                     | 40  |
| Ilustración 2.2 Orígenes del Marketing de Relaciones .....  | 43  |
| Ilustración 2.3 Evolución del sector de servicios .....   | 45  |
| Ilustración 2.4 Desarrollo del Marketing de Relaciones en diferentes disciplinas .....                      | 48  |
| Ilustración 2.5 Futuro Evolutivo del Marketing de relaciones .....  | 52  |
| Ilustración 3.1 Modelo de impacto de las condiciones ambientales en el comportamiento de compra .....       | 76  |
| Ilustración 4.1 Modelo de relaciones de las variables propuestas.....                                       | 147 |
| Ilustración 5.1 Clasificación de la muestra por género .....  | 159 |
| Ilustración 5.2 Rangos de edad de la muestra .....  | 160 |
| Ilustración 5.3 Ocupación principal de la muestra .....   | 161 |
| Ilustración 5.4 Nivel de estudios de la muestra.....  | 161 |
| Ilustración 5.5 Ingresos totales mensuales de la muestra.....   | 162 |
| Ilustración 5.6 Número de bancos que interactúa la muestra.....   | 163 |
| Ilustración 5.7 Canales de soporte utilizado por la muestra.....  | 164 |
| Ilustración 5.8 Frecuencia de visitas a la oficina bancaria .....   | 164 |
| Ilustración 5.9 Proceso de depuración de las escalas .....  | 187 |
| Ilustración 5.10 Esquema de pasos del modelo de medida referido .....                                       | 190 |
| Ilustración 5.11 Reparto de los residuos estandarizados y promedios de los mismos (I)....                   | 202 |
| Ilustración 6.1 Diagrama de pasos del modelo de relaciones .....  | 222 |
| Ilustración 6.2 Reparto de los residuos estandarizados y promedios de los mismos (II).....                  | 224 |
| Ilustración 6.3 Sumario de las referencias alcanzadas en el contraste de hipótesis .....                    | 226 |
| Ilustración 6.4 Modelos rivales propuestos para el test de los modelos competitivos.....                    | 229 |



# **PRESENTACIÓN**



## 1. Presentación del Estudio

La profunda crisis económica que comenzó en 2008 tuvo un impacto particularmente grave en el sector financiero español. Un claro ejemplo de esto es la práctica desaparición de las cajas de ahorros, que antes de la crisis tenían alrededor del 50% de todos los depósitos. La combinación de una política bancaria agresiva y el estallido de la burbuja inmobiliaria provocaron una importante crisis económica y social en el país. Aunque los efectos de la crisis a nivel macroeconómico fueron objeto de publicación tanto en prensa nacional como internacional su impacto microeconómico ha sido objeto de menor atención a nivel académico (Monferrer, Estrada, Fandos, Moliner y Sánchez, 2016). La reducción del crédito para los hogares y de las PYMES, el pago de comisiones abusivas, el escándalo de las acciones preferentes y la fuerte reestructuración bancaria fueron los factores centrales de un arduo debate social y político que pusieron en tela de juicio la solidez y credibilidad del sector financiero español (Bekaert, Ehrmann, Fratzscher y Mehl, 2014; Gijsenberg, Van Heerde y Verhoef, 2015; Monferrer *et al.*, 2016). Paralelamente, a este contexto hay que unir el conjunto de medidas emprendidas por el gobierno a fin de lograr lo más rápida y eficazmente una óptima solución a los daños causados por la crisis, así se emprendieron una serie de medidas de ajuste como la reducción de pensiones y los salarios, el incremento de los impuestos de trabajo (IRPF) y de consumo (IVA), el aumento considerable de la deuda pública española y los recortes en los servicios públicos de educación y sanidad, entre otros. Todo esto provocó un complicado entorno emocional que condicionó y todavía sigue haciéndolo la relación del público con la banca en general. Al sector se le acusa, casi de forma mayoritaria, de ser el primer causante de los complejos años vividos y sufridos. Así, con el recuerdo de lo vivido todavía reciente, resulta relevante estudiar como la grave situación descrita afectó y afecta al comportamiento del cliente bancario así como a la relación con su entidad (Rollins, Nickell y Ennis, 2014). En este sentido, las variables consideradas tradicionalmente como definitorias del constructo calidad de la relación: la calidad del servicio, la confianza y la abogacía merecen ser objeto de revisión a fin de observar posibles desviaciones a lo habitualmente defendido por la literatura. Así, el desarrollo de esta



investigación se enmarca dentro de las principales líneas de trabajo planteadas en la Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación para el periodo 2013-2020 (Ministerio de Economía Industria y Competitividad (MINECO), 2017), las cuales además se alinean con los objetivos perseguidos por la propia Unión Europea en materia de I+D+i, definidos en el programa “Horizonte 2020”. En efecto, la Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación plantea, bajo la premisa de ser capaz de ofrecer soluciones a los numerosos retos que ha traído consigo la crisis económica y financiera, el estudio preferente de la crisis de confianza del sector bancario. Del mismo modo, el *Marketing Science Intitute* (2014), en el periodo 2014-2016, identifica como una línea de investigación prioritaria el estudio de la confianza de los ciudadanos hacia las instituciones financieras. En este sentido, la principal innovación de este trabajo radica en el planteamiento de un modelo que plantea una nueva concepción en la percepción de la calidad de la relación de las entidades bancarias y sus clientes. Así, si bien es cierto que en los últimos años ha existido un cierto interés por investigar la naturaleza afectiva de la calidad del servicio y sus consecuencias sobre la confianza y lealtad hacia la entidad financiera (Zeelenberg y Pieters, 2004; Burns y Neisner, 2006), pocos estudios han analizado los antecedentes afectivos de la satisfacción en situaciones tan adversas como la descrita (Chebat y Slusarczyk, 2005). Esta laguna en la investigación ha provocado que el *Marketing Science Intitute* (2016), en el periodo 2016-2018, defienda como análisis preferente el estudio del aspecto en el comportamiento del consumidor. Previamente, otros autores también han advertido sobre la necesidad de determinar los efectos emocionales en el contexto bancario así como la necesidad de ahondar en la creación de relaciones sólidas que prevengan la deslealtad (Marinkovic y Obradovic, 2015).

Haciéndonos eco de las recomendaciones investigadoras del *Marketing Science Intitute* y de otros autores, proponemos una tesis cuya finalidad es analizar las repercusiones que la crisis ha tenido sobre la percepción de la calidad de la relación ofrecida por el sector bancario español. Así, desde el punto de vista académico, la originalidad de este proyecto radica en la creación de un modelo teórico sobre la calidad de la relación que integra variables tradicionales en el estudio de la calidad del servicio (personal, funcional y del entorno) con la



calidad social, novedosa en el concepto tradicional de la calidad del servicio y que emerge con fuerza en la concepción de ese “nuevo” consumidor que tras la crisis económica demanda una banca más responsable socialmente.

Para profundizar en este contexto y ofrecer respuestas a este sector, se propone esta tesis doctoral que se encuentra constituida en cuatro bloques que se describen brevemente, a continuación:

El primero de ellos está compuesto por dos capítulos. En primer lugar, se observa una breve reseña de lo que sucedió en el sistema bancario internacional antes de la pasada crisis y como este repercutió a la economía internacional, especialmente en el contexto español. En el segundo capítulo se analiza la macro teoría del marketing de relaciones bajo una revisión general, considerando elementos teóricos que se encuentran en libros y publicaciones de prestigiosos autores. En este sentido, se considera el enfoque tradicional que ha tenido este constructo a lo largo de la historia de la humanidad, la explotación de este por parte de diversas corrientes de investigación y el cambio de enfoque sufrido. Asimismo, se recopila las aportaciones teóricas de las diferentes líneas de investigación alrededor del mundo que han sido aceptadas en ámbito empresarial y académico. Y para finalizar, se analizan las consideraciones teóricas del origen de este constructo y aspectos relevantes como la evolución del mismo.

El segundo bloque se divide en dos capítulos al igual que el anterior. En el primero de estos se examinan los diferentes modelos planteados por la literatura entorno al análisis de la calidad de la relación y de la calidad del servicio. En este sentido, se profundiza en “el momento de la verdad” que determinan la relación comercial dentro del proceso provisión del servicio bancario para establecer aquellas variables que puedan repercutir en el grado relacional. Así, se observa la propuesta de valor de la empresa bajo las percepciones de calidad del servicio, que nacen de dimensiones intangibles como: la calidad funcional, la calidad del personal y la calidad social; y de la dimensión tangible que es la calidad del entorno físico. Posteriormente se analizan las variables emocionales (placer y activación) causadas por las percepciones de la calidad del servicio. Además se describen los



comportamientos no transaccionales (compromiso y abogacía) que se manifiestan en el post-servicio. Posteriormente, una vez revisada la literatura, se establecen las hipótesis que relacionen las dimensiones de la calidad del servicio con las emociones (placer y activación), el compromiso y la abogacía del cliente. Y finalmente, se presenta un modelo estructural propuesto para una mejor apreciación.

El tercer bloque constituido por dos capítulos, muestra el contraste empírico del modelo explicativo del papel de la calidad del servicio sobre la calidad relacional del cliente bancario. En el primer capítulo se describen los aspectos de la metodología que se usaron en la investigación como en el caso de: el diseño de la investigación, repaso de las escalas de medida, depuración de las escalas y pruebas adicionales para garantizar la validez de las variables. En el segundo capítulo se considera las escalas de medición de las variables del modelo propuesto que serán validadas por el programa estadístico EQS versión 6.1 para el previo contraste de las hipótesis planteadas. Con esto se aporta tanto la explicación teórica de los resultados obtenidos y la medida que estas contribuyen a la mejora o ampliación de la literatura.

Finalmente, concluido el análisis de los bloques antes descritos, el último bloque se compone por un solo capítulo donde se observan las principales conclusiones sujetas a la aplicabilidad en la actual gestión de las entidades bancarias. Asimismo, se proponen limitaciones y futuras líneas de investigación empresarial como resultado de los hallazgos de esta investigación.





# **BLOQUE I**

**Introducción y Marco Teórico**



## 1. Introducción

Este trabajo de investigación inicia con este bloque que está compuesto de dos capítulos diferenciados, por un lado se aborda una parte introductoria con el análisis del contexto de estudio y los objetivos a alcanzar, y por otro el análisis de la macro teoría del marketing de relaciones en la cual se basa esta tesis doctoral.

Como punto de partida, en primer capítulo se expondrá brevemente los antecedentes de la crisis financiera del verano de 2007 y que ha sucedido desde ese entonces hasta la actualidad (contexto post-crisis). Además, y de forma paralela, se realiza un análisis profundo de la literatura centrada en un enfoque descriptivo de las consecuencias negativas post-crisis en España, en especial a nivel socio-económico.

El segundo capítulo está constituido por la literatura del marketing de relaciones, el cual se encontrará el cambio de enfoque que ha tenido este constructo de lo tradicional hacia lo relacional, así como las diferentes perspectivas teóricas, sus orígenes y la evolución que ha sufrido y sufriría en el futuro.

Como se ha mencionado, el resultado del análisis de estos capítulos, expondrá el escenario actual al que se enfrentan las instituciones financieras españolas y expondrá los retos a los elementos de valor que influirían sobre en el grado emocional, conductual y relacional entre empresa/cliente.





# CAPÍTULO I

## Introducción



## **1.1. Contexto de crisis y post-crisis en el sistema financiero español**

Como punto de partida es necesario analizar el campo de estudio en el cual se basa este trabajo de investigación. En ese sentido, este apartado toma en consideración de manera sintetizada los factores que causaron la crisis del verano de 2007, así como las consecuencias posteriores experimentadas en el sistema financiero, enfatizando el contexto español.

### **1.1.1. Orígenes de la crisis financiera del verano de 2007**

Los bonos de titulación son considerados por algunos investigadores, como uno de los principales causantes de la crisis, enfocándose en las hipotecas subprime. Previamente, la situación inducida por estos bonos, crearon tipos de interés muy bajos, una amplia cartera de crédito y abundante liquidez por parte de inversores que tenían excesos de ahorro, provocando el incremento de las ventas de viviendas y créditos hipotecarios, y consecuentemente un alza en el precio de la vivienda en varios países como Reino Unido y España (Martínez, 2014; Goirigolzarri, 2016; Estrada, Monferrer y Moliner, 2018). A raíz de la abundancia de liquidez y de los demás factores señalados, en el verano de 2007 en los Estados Unidos, se lleva a cabo una serie de acumulación de excesos por parte de entidades financieras. El desarrollo de estructuras financieras complejas, a las cuales no se realizó un estudio adecuado sobre las repercusiones que éstas pudieran tener en un futuro, provoco desconfianza en la valoración por parte de las instituciones de crédito. Por consiguiente, una falta de liquidez en el sistema financiero y el mercado crediticio internacional, dio como resultado una situación de riesgo muy elevado para el sector. Pero, ¿cómo se llegó a esto?

Muchas instituciones financieras estadounidenses, comercializaron con intensidad las hipotecas de alto riesgo a clientes con perfiles dudosos de solvencia, donde se ofrecían tipos de interés elevados a manera de contraprestación por el riesgo que se asumía. Cabe recalcar que, los tipos de interés variaban acorde al perfil de solvencia del cliente. Asimismo, se empaquetaban las hipotecas de riesgo con hipotecas de calidad para crear un título de deuda subordinada para poder diversificar el riesgo (Martínez, 2014).



En ese sentido, los bancos incrementaban el número de hipotecas y de crédito dado a los tipos de interés “bajos”, incentivando al endeudamiento por parte de las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y familias. Para Rodil y Menezes (2012) y Martínez (2014), esta situación permitió que la sociedad tuviera una participación en el consumo y en la inversión creando un falso ambiente de bienestar, enfocado en el crédito fácil y asequible para la compra de bienes que en el sistema bancario tradicional era inimaginable obtenerlos.

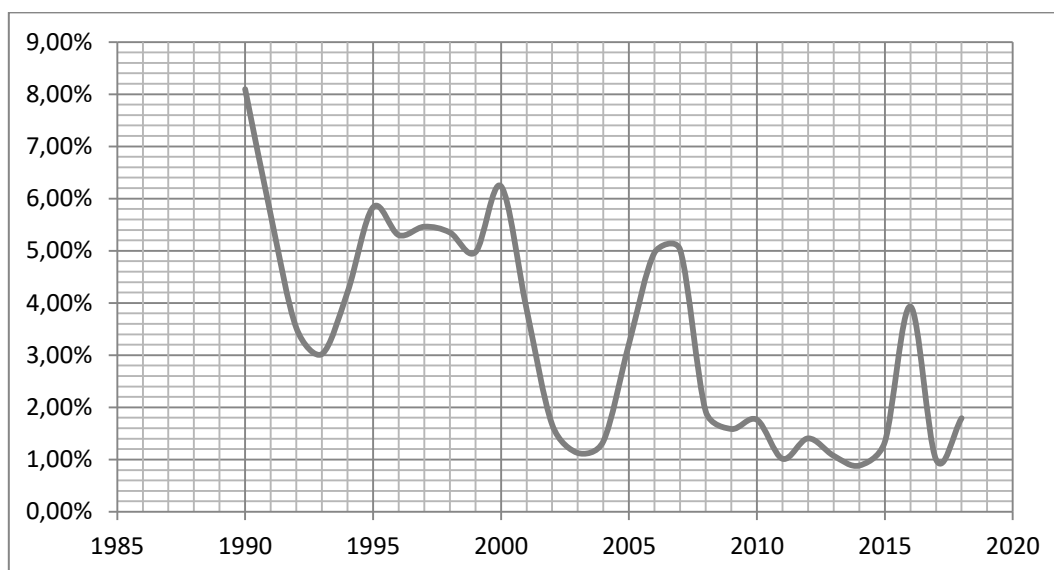
En este contexto, para poder obtener un crédito, las empresas y los consumidores acudían a bancos comerciales (Calvo y Martín, 2014; Martínez, 2014). Las instituciones financieras pedían prestado a corto plazo financiación a particulares o a otras instituciones dentro del sector para cubrir la demanda de préstamos, es decir, que se financiaban a corto plazo para otorgar créditos a largo plazo, obteniendo beneficios por este tipo de actividades. Debido a esto, el consumo en las familias se incrementaba muy por debajo del sistema económico y del precio de la vivienda, por consiguiente, muchas familias no pudieron pagar sus hipotecas. Ya en el 2005, se ve un aumento en la tasa de morosidad de los créditos hipotecarios en EEUU y en el 2007 esta tasa tuvo un peligroso aumento que desembocaría en los comienzos de la pasada crisis. Para septiembre del mismo año, entidades bancarias europeas, comienzan a pedir préstamos de emergencia, este es el caso del Banco de Inglaterra con un préstamo a *Northern Rock*. En febrero del 2008 muchos gobiernos europeos comienzan ayudar a sus bancos, haciendo que esta situación sea el principio de la crisis en Europa.

Por otro lado, en el mismo periodo, el sistema financiero español tenía un exceso de euros que conllevo a crear tasas de intereses muy seductoras para las instituciones bancarias españolas. Por su parte, el Gobierno español dio luz verde para la utilización de este capital, haciendo que el mercado crediticio interno se incremente. Esto contribuyo al boom de la construcción y a la elevada creación de empleos no cualificados.



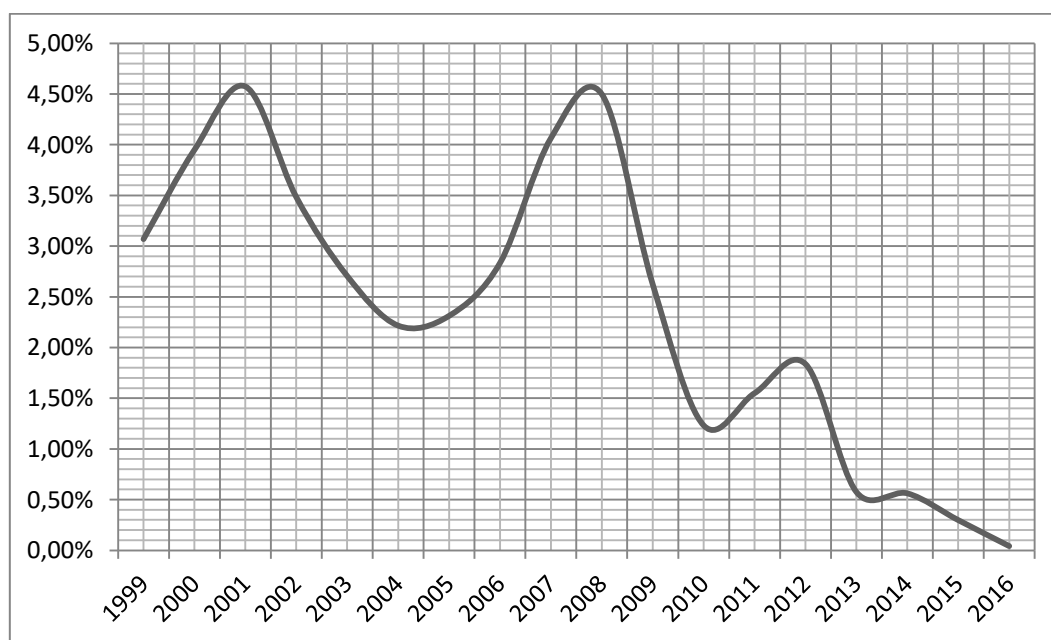


**Ilustración 1.1 Evolución del tipo de interés bancario en Estados Unidos (*Federal Fund Rates*)**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos de la Reserva Federal de EE.UU, 2019.

**Ilustración 1.2 Evolución histórica del Euribor (1999-2016)**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de informes del BCE, 2017.

Así, en la economía española entre los años 2000 y 2007, el sector de las construcción aportó un 25% de crecimiento en el PIB, haciendo que España sea un versión menos extrema



de los males que ejemplifica la distribución de los factores de crecimiento en la industria de la construcción (García, 2014). Esto ocasionó una abundancia de puestos de trabajos no cualificados y una gran expectativa de revalorización de los activos. Hasta ese momento, el crecimiento económico se sostenía en invertir en activos no productivos (vivienda). Según Martínez (2014), para que la economía de un país sea sostenible tiene que haber un aumento en la productividad, es decir, invertir en el desarrollo tecnológico e industrial. Pero en el caso español no fue así, ya que se decidió invertir en el sector inmobiliario.

Los bancos españoles vieron una oportunidad en este falso crecimiento económico otorgando créditos con incentivos “llamativos”. Los préstamos personales a ciudadanos españoles con garantía hipotecaria y el retorno de su vivienda al no pagar la deuda ya que el precio del inmueble era bajo, eran formas de persuadir al ciudadano. Asimismo, otro incentivo, era la eliminación de requisitos exigidos para conceder préstamos, hasta aprobarlos sin la necesidad de documentación o informes que evaluaran los niveles de calidad crediticia del cliente. Dichos incentivos se extendían desde los más altos mandos de los bancos hasta el último eslabón de la cadena, donde se encontraban los “comerciales de hipotecas” (*mortgage brokers*). Los comerciales eran los encargados de llevar la solicitud a los bancos, donde sería analizada, autorizada o denegada por el *loan officer*. Para una mayor facilidad de venta del servicio financiero (hipotecas) era necesario poner un buen rating otorgado por las agencias de calificación, estas agencias son el siguiente eslabón de la cadena de incentivos malignos.

En consecuencia, dichas agencias ponían rating a productos más estructurados (hipotecas) para así comisionar más. En España, el procedimiento para otorgar créditos era el siguiente: un cliente acudía a un banco para solicitar un crédito para la compra de una vivienda, el banco envía a una empresa de tasación a valorar el inmueble, si el cliente no puede pagar el 20% de la entrada la operación seguramente se perderá, pero si el tasador aumenta el valor de la vivienda entonces el cliente podrá conseguir hasta el 100% del valor de la vivienda (García, 2014).

A modo de síntesis, en España, la crisis financiera apresuró las correcciones de los activos inmobiliarios y el endeudamiento del sector privado, es decir, que esta situación



supuso para la economía, la caída del sistema financiero, pérdida de empleo, desahucios, etc. (Martínez, 2014). Además de estos factores, el duro golpe de la crisis afectó a las finanzas públicas y a los bancos, donde sus balances mostraban datos de riesgo elevado en el sector inmobiliario (Ortega y Peñalosa, 2012; Martínez, 2014). Pero lo más relevante de esta situación es el efecto que tuvo en el pequeño ahorrador, el cual se vio obligado a reducir sus gastos y a priorizar sus consumos, que consecuentemente afectó al consumo interno (Quintanilla, 2010).

### **1.1.2. Del entorno de crisis al post-crisis**

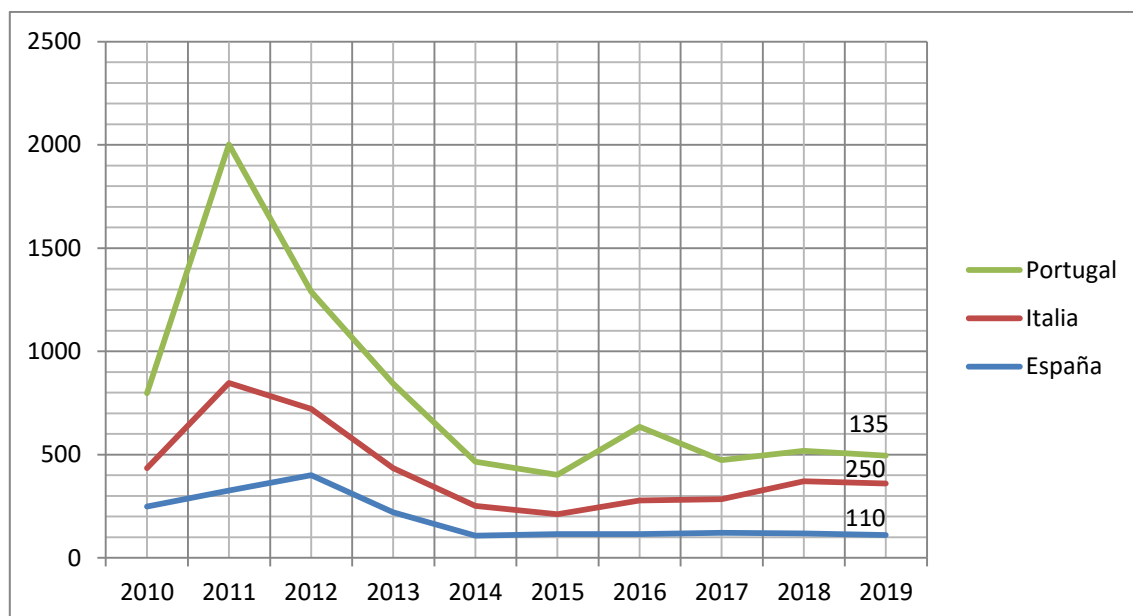
Ante la situación convulsa vivida en la banca durante los años de crisis descritos, las primeras regulaciones por parte de instituciones y gobiernos europeos con sus bancos centrales, fueron direccionadas a sanar la gran herida que ocasionó la recesión en todos los sectores de la economía (ámbito social, empresarial y político), ya que se perdió completamente la confianza de los inversores en el sistema financiero y en especial de los clientes. Esto a su vez, ocasionó incrementos en las primas de riesgo en diferentes países de la eurozona. Para tener una perspectiva ilustrativa se encuentra una comparativa de la evolución de la prima de riesgo entre España y países periféricos (Ilustración 1.3).

La compleja situación que dejó la crisis, provocó que Europa tomara los correctivos pertinentes para recuperar la confianza de los inversores. En ese sentido, el Banco Central Europeo (BCE) bajó los tipos de interés con el fin de ofrecer financiamiento a los bancos comerciales, para que sean transmitidos hacia la economía real. A pesar de esto, la situación del crédito mantuvo un estancamiento, dado al nivel de riesgo que se percibía en la economía, sumando las predicciones de inflación. En este contexto, un hecho relevante digno de mención fue la dificultad de los demás actores de la economía (sociedad y empresarios), ya que encontraban muchas barreras para obtener crédito, pues los notables correctivos de parte del BCE, hicieron que los bancos sean más exigentes con sus clientes a la hora de conceder préstamos. Asimismo, el BCE creó medidas cautelares con suministros de liquidez como principal agente de la política monetaria, ya que los bancos preferían depositar ese excedente



de dinero a esta entidad, en vez de arriesgarse con las contrapartidas, haciendo este escenario como única vía suministradora de flujo a las entidades financieras con problemas (Molina, 2013; Martínez, 2014).

**Ilustración 1.3 Evolución de la prima de riesgo (2010-2019)**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos de Bloomberg, 2019.

En el caso español, el Gobierno puso en marcha diferentes medidas precautelares con objeto de ayudar al sector financiero, creando el Fondo de la Adquisición de Activos Financieros (FAAF), cuya función era la compra de activos financieros para fomentar el financiamiento a particulares y empresas que residan en España. Adicionalmente, el Estado obtenía garantías para emisiones de renta fija, con el objetivo de adquirir títulos que reforzarán los recursos de las entidades (Calvo, Parejo, Rodríguez, y Cuervo, 2014; Martínez 2014). Como consecuencia de la crisis se generó un impacto económico en España que incluso llegó a superar el de otros países, dado a la disminución de la actividad de la economía causada por el riesgo del sector inmobiliario que existía, específicamente en las cajas de ahorro con su cartera de hipotecas *subprime*.

Otra medida que llevó a cabo el gobierno de España para reestructurar el sector bancario, fue la creación de Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB), dirigido para aquellas cajas de ahorro que tenían muchos créditos hipotecarios. La función de este fondo era gestionar el proceso de reestructuración de las instituciones bancaria, reforzando sus propios recursos, y consecuentemente, el fortalecimiento del sistema bancario (Urbaneja, 2014). La mayor parte del dinero de este fondo provenía de los presupuestos generales del estado y el resto del fondo de garantía de depósitos. Inicialmente, este contaba con nueve mil millones de euros con el fin de agilizar los procesos de integración y liquidación de las instituciones bancarias (Calvo y Martín, 2014; Martínez, 2014).

Este proceso de reestructuración empezó desde el 2009 y tuvo una aceleración a partir del 2012, dado a la situación de rescate que se vivía. En la Tabla 1.1 y 1.2 se pueden observar las absorciones de cajas rurales por parte de grandes entidades bancarias españolas desde el 2009 (inicios de la crisis) hasta la actualidad.

La crisis ha dejado un gran impacto en España más que en otros países, dado a la disminución de la actividad de la economía causada por el riesgo del sector inmobiliario que existía, específicamente en las cajas de ahorro con su cartera de hipotecas *subprime*.







**Tabla 1.1 Reestructuración sistema bancario español (2009-2018)**

| 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013  | 2014 | 2015 | 2016 | 2017            | 2018 |
|--|--|--|--|---|------|------|------|-----------------|------|
| La Caixa<br>Caixa Girona   | La Caixa   | Caixabank  |    |   |      |      |      |                 |      |
| Caja sol<br>Caja de Guadalajara  | Cajasol  | Banca Cívica   |  |   |      |      |      |                 |      |
| Caja Navarra<br>Caja de Burgos<br>Caja Canarias  | Banca Cívica   |  |  |   |      |      |      |                 |      |
| Caja Madrid<br>Bancaja<br>La caja de Canarias<br><br>Caixa Laietana<br><br>Caja de Ávila<br>Caja Segovia<br>Caja Rioja | Bankia   |  |  |   |      |      |      |                 |      |
| CAM  | Banco CAM  |  |  |   |      |      |      |                 |      |
| Caja sur<br>BBK  | BBK  |  |  |   |      |      |      |                 |      |
| Kutxa<br>Vital Kutxa   |  |  |  |   |      |      |      |                 |      |
| Caja Murcia<br>Caixa Penedés<br>Caja Granada<br>Sanostra   |  |  |  |   |      |      |      |                 |      |
| Banco Popular<br>Banco Pastor  |  |  |  |   |      |      |      | Banco Santander |      |
| Caixa Sabadell<br>Caixa Terrasa<br>Caixa Manlleu   | Unnim  | Unnim Banc   | BBVA (integración)   |  |      |      |      |                 |      |
| Caixa Catalunya<br>Caixa Tarragona<br>Caixa Manresa  | Catalunya Banc   | Catalunya Banc   |  |   |      |      |      |                 |      |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos del Banco de España, 2018.

**Tabla 1.2 Reestructuración sistema bancario español (2009-2018) (Continuación)**

| 2009   | 2010                                       | 2011   | 2012 | 2013 | 2014  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|--|--|------|------|---|------|------|------|------|
| Unicaja<br>Caja Jaén   | Unicaja                                    | Unicaja Banco  |      |      |  |      |      |      |      |
| Caja España<br>Caja Duero  | C. España,<br>Salamanca y Soria<br>(CEISS) | CEISS  |      |      |   |      |      |      |      |
| Caixa Galicia<br>Caixanova   | Novacaixagalicia                           | Novagalicia Banco  |      |      |  |      |      |      |      |
| COM<br>Cajastur<br>C. de Extremadura<br>Caja Cantabria               | Cajastur                                   |  |      |      |   |      |      |      |      |
| Caja Inmaculada<br>de Aragón<br>Círculo de Burgos<br>Caja de Badajoz |  | Banco Caja 3   |      |      |  |      |      |      |      |
| Ibercaja   |  | Ibercaja Banco   |      |      |   |      |      |      |      |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos del Banco de España, 2018.

## 1.2. Consecuencias de la crisis del verano de 2007 en el cliente bancario español

Pasados casi diez años de cambios profundos dentro del sector bancario español, las transformaciones han dejado un impacto directo en el grado relacional entre las instituciones financieras y sus clientes, forjando un reto muy complejo al momento de mantener o mejorar las relaciones comerciales. La drástica disminución del crédito a las familias y pequeñas empresas, los incentivos “llamativos”, el pago de comisiones abusivas, el escándalo de las participaciones preferentes y la dura política de reestructuración bancaria, entre otros, han sido objeto de un arduo debate social y político que ha puesto en tela de juicio la solidez, honestidad y credibilidad del sector bancario (Bennett y Kottasz, 2012; Bekaert, Ehrmann, Fratzscher y Mehl, 2014; Gijzenberg, Van Heerde y Verhoef, 2015; Monferrer, Estrada,



Fandos, Moliner y Sánchez, 2016; Estrada *et al.*, 2018). Toda esta situación ha provocado un efecto en el cliente tanto en el entorno emocional y comportamental, que consecuentemente repercuten en el grado relacional (Estrada *et al.*, 2018).

Según Quintanilla (2010), ante un ambiente de crisis, las personas no asumen la realidad y transforman sus consecuencias en sensaciones como tensión, estrés y miedo. Este autor sostiene que los individuos al momento de darse cuenta de la realidad toman conductas de adaptación y de ajustes, es decir, que cambian sus hábitos de consumo. Asimismo, el autor considera que estas respuestas emocionales tienen serias consecuencias fisiológicas y cognitivas, lo que lleva al sujeto a procesar información para asumir la situación a la que se enfrenta. Para constatar lo que se ha mencionado, varios estudios (GFK, 2008; Observatorio de tendencias del hábitat, 2009; TSN World Panel, 2009; Quintanilla, 2009, 2010) hechos en el periodo de 2008 y 2010, muestran de que forma la crisis ha influido en el comportamiento de los individuos:

- **Consumidor prudente:** la persona analiza bien al momento de comprar y consumir, satisfaciendo sus necesidades más inmediatas y básicas. Deja de los lujos para otra ocasión.
- **Nuevos esquemas de consumo:** al no renunciar a los lujos, el consumidor compra lo barato para ahorrar y cada cierto tiempo se da un “pequeño lujo”.
- **Frecuencia de compra:** el consumidor visita más locales comerciales comprando menos y gastando menos dinero.
- **Consumo del hogar.** las personas evitan ir a lugares de ocio para compartir actividades en el hogar, por ejemplo, cocinar, ver películas, etc...

Como consecuencia de los cambios operados en los consumidores debidos preferentemente al contexto de crisis desde el *Marketing Science Institute* (2012-2014) identifican como línea de investigación prioritaria para estudiar la confianza de los ciudadanos hacia las empresas. Y más recientemente, en el periodo 2016-2018, este instituto también enfatiza analizar el comportamiento del consumidor en el proceso de decisión. Además, en un periodo anterior, varios autores advierten la necesidad de determinar los





efectos emocionales (Smith y Bolton, 2002; Maguire y Geiger, 2015) y también estudiar la creación de relaciones sólidas que provienen de fuga de cliente de otras empresas y de la deslealtad (Marinkovic y Obradovic, 2015).

Tomando en consideración lo antes mencionado, muchas teorías definen el comportamiento del consumidor en base a variables que este detecta. Conocer dichas variables permite que la empresa incida en unas y otras, dependiendo la forma de ganar al cliente, en cualquiera de los sectores por el cual la empresa se mueva o dependiendo de su experiencia en el mercado (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008; Wong, 2011; Caruana, Ramaseshan y Krentler, 2015; Pedreño, 2017). Bajo esa perspectiva, Thomas *et al.* (2004) y Pedreño (2017) hacen énfasis en la situación que vive cada empresa para detectar variables que ayuden a conseguir una cartera de clientes rentables. Una vez identificadas, la empresa deberá trabajar coordinadamente con todas estas variables en una sola estrategia (Jiang, Chou y Tao, 2011; Pedreño, 2017). En ese sentido, el interés por aumentar el valor de los clientes hace que los gerentes e investigadores, analicen muchas variables que se encuentran dentro del flujo de vida del cliente y que al final repercuten en la relación comercial. Según Thomas, Reinartz y Kumar (2003), una buena relación comercial con los clientes sirve para captar y retener inversiones. En ese sentido, es importante analizar las variables que intervienen la relación comercial y que esto permita una mejor gestión de las mismas.

Así, la mejor forma de trabajar coordinadamente con las variables que el cliente detecta es utilizar una de las estrategias más aceptadas dentro del sector financiero, el marketing de relaciones, que sirve para generar relaciones más sólidas con los clientes y conseguir ventaja competitiva (Casariego, 2013). Esto supone un cambio de mentalidad por parte de las empresas del sector, donde este constructo teniendo un aspecto de simple transacción, es decir, vender por medio de las 4P (precio, punto de venta, producto y publicidad), pase hacia la creación de valor para mantener relaciones a largo plazo, donde los dueños y gerentes de las instituciones financieras vean esta teoría como una ideología para un mejor desempeño organizacional que repercute en el comportamiento del individuo y en el vínculo cliente/banco.



### 1.3. Objetivo de la investigación

La necesidad de mejorar y fortalecer relaciones en el ámbito bancario, a raíz de la crisis, hace que existan brechas en la literatura y que muchos investigadores se interesen por este aspecto (Monferrer *et al.*, 2016; Estrada *et al.*, 2018). A pesar de que en la actualidad existen trabajos que analizan la influencia de la calidad del servicio en las emociones del cliente, no hay trabajos donde la calidad social sea considerada como una dimensión de la calidad de servicio, en un contexto negativo. Esto crea la oportunidad para este trabajo de investigación en proponer un modelo teórico donde se puedan visualizar todas las dimensiones de la calidad del servicio (incluida la calidad social), la influencia que tienen sobre la parte emocional en el cliente y que comportamientos generan dicha afectividad en el contexto post-crisis.

Es así que el principal objetivo de este trabajo de investigación es contribuir a llenar el hueco existente en la literatura respondiendo a la necesidad de mejora y fortalecimiento de las relaciones comerciales entre cliente/banco, en base a identificar cuáles son las variables que afectan al comportamiento y a la parte emocional del cliente provenientes de las dimensiones de la calidad del servicio, agregando una nueva que es la calidad social. En este sentido, la razón que nos motiva a la inclusión de esta nueva dimensión es referente a la consideración del impacto que las acciones sociales suponen en la determinación de las conductas relacionales experimentadas por el cliente durante el servicio (Luo y Bhattacharya, 2006; Pérez y Rodríguez, 2012; Liu, Wei y Xie, 2014). Así, si bien existe abundante literatura sobre las respuestas de los consumidores a las actividades sociales, la mayor parte se centra en sectores asociados a los bienes de consumo y no a sectores de servicios como el bancario (Pérez y Rodríguez, 2012; Liu *et al.*, 2014). De este modo, en vista de la creciente actividad social y ética emprendida por los bancos en respuesta a la imagen negativa generada durante la crisis, la introducción de esta variable como determinante de la percepción de la calidad del servicio se espera que aporte notables contribuciones.

Este trabajo se desarrolla en base a una investigación empírica donde se relacionan variables encontradas dentro de las dimensiones de la calidad del servicio (la calidad



funcional, la calidad del personal, la calidad del entorno físico, la calidad social), las emociones generadas por estas dimensiones y los comportamientos no transaccionales que se manifiestan en el post-servicio. Todo esto tiene como fin establecer estrategias de marketing relacional más sólidas. Con respecto a los comportamientos no transaccionales, estos están considerados como la propuesta final del modelo teórico, que son afectadas por todas las emociones.

Por ende, la propuesta de esta tesis doctoral ofrecerá a los gerentes de marketing una radiografía de todos los factores del proceso de consumo de un producto/servicio bancario, con el fin de poder establecer estrategias que aumenten valor a la relación y se pueda recuperar la confianza de los clientes (Cronin, Brady, y Hult, 2000; Pedreño, 2017), también a ayudar a futuras investigaciones dentro del campo del marketing. Esta perspectiva se ve complementada por:

- Describir brevemente los efectos negativos que dejó la crisis del verano de 2007.
- Definir aquellas variables que se encuentran en las dimensiones de la calidad del servicio para que su utilización de un aporte positivo en la creación de estrategias de marketing relacional.
- Reconocer a la calidad social con sus variables como una nueva dimensión a la calidad del servicio, analizándolas y midiéndolas.
- Determinar, mediante el análisis de las variables identificadas en las dimensiones de la calidad de servicio, cuáles son las emociones que el cliente tiene con respecto a su entidad financiera, analizándolas y midiéndolas.
- Apreciar aquellos comportamientos de los clientes que nacen de las emociones durante el servicio, examinándolas y midiéndolas.





# **CAPÍTULO II**

## **Marketing de Relaciones**



## **2.1. Introducción**

Como se pudo observar en el anterior capítulo, el duro golpe que dejó la crisis a las instituciones financieras españolas, con respecto al grado relacional, provocó una desconfianza y por ende destrucción de los lazos que vinculan al cliente con la empresa. A partir de ahí, varias empresas inician cambiando su enfoque del marketing, de lo transaccional hacia un enfoque más relacional. Bajo esta perspectiva, el marketing de relaciones es una teoría que a lo largo de la última década, ha sido de gran interés por parte de gerentes e investigadores del campo empresarial, en especial en el sector bancario. En ese sentido, este capítulo se profundiza en el cambio de enfoque transaccional hacia el relacional del marketing atendiendo a las diferentes escuelas de pensamiento para posteriormente centrarnos en el origen y evolución de esta teoría.

En primer lugar, se analizará el enfoque tradicional del marketing desde las primeras transacciones comerciales en eventos históricos de la humanidad. Uno de estos momentos fue la primera definición de este constructo por parte de Adam Smith en el año de 1700, donde resalta que el cliente es el corazón de la empresa. A partir de ese momento, se ve una explotación del constructo por parte de diferentes corrientes, que en base a lo que dijo Smith, van dándole una definición. En el apartado correspondiente se podrá observar como el cambio el enfoque tradicional del marketing, pasa a un enfoque más relacional.

En segundo lugar, se tomarán en consideración todas las aportaciones teóricas existentes en la literatura correspondiente al marketing de relaciones para tener una idea clara de la evolución de las definiciones y cuáles han sido las más aceptadas en el ámbito académico y empresarial.

En tercer lugar, se analizará los orígenes del marketing de relaciones donde Berry (1983) fue el primero en usarlo y definirlo en el ámbito de servicios. Sin embargo, Barbar Bund Jackson lo utilizó a finales de los setenta en un trabajo enfocado en el marketing industrial (Gummesson, 1997). Es así, que varias corrientes de investigación como las de Möller y Halinen (2000) y Eiriz y Wilson (2006) sostienen alternativas de proveniencia de



esta teoría. Y finalmente, se examinará la evolución que han tenido las diferentes definiciones de esta teoría y hacia donde se ve reflejada en el futuro.

## **2.2. Del enfoque transaccional al enfoque relacional del Marketing**

En primer lugar para entender mejor este cambio de enfoque es necesario revisar la conceptualización y desarrollo del marketing, ilustrando el nacimiento e incremento del uso de esta disciplina en el ámbito empresarial y el desarrollo en el campo académico. Varios elementos de las empresas modernas y prácticas del marketing, datan desde muchos siglos atrás remontando a los antiguos griegos, fenicios y comerciantes. La primera definición registrada de la conceptualización de este constructo fue por Adam Smith en 1700. Dentro de sus apuntes, este autor aclara que el cliente es el centro de cualquier negocio.

Dentro de la era moderna a partir de 1950, el concepto de marketing se convierte en un fundamento filosófico para los profesionales de marketing y académicos (Heiens, 2000; Wilkinson y Young, 2002), comparándolo con el trueque de mercancías (Hoyos, 2008; Palmer, 2014). En este sentido, resultan destacables acontecimientos dentro del ámbito empresarial ligados al desarrollo del marketing y cuyo origen data de principios del siglo XVIII hasta inicios del siglo XX (Bigné, 2000). Durante ese periodo de tiempo, el grado de conceptualización de esta disciplina era mínimo. Esto era el reflejo de las iniciativas nacidas en el campo profesional, que inconscientemente emitieron fenómenos que dieron fundamento para la integración académica bajo la vertiente del conocimiento científico. En efecto, el nacimiento del marketing surge a raíz de los fenómenos económicos, que tendrá un gran impacto a su posterior desarrollo (Blois, 2000).

Así, varios autores consideran que el inicio del marketing tuvo lugar a principios del siglo XX. A partir de este momento, el marketing empieza a entenderse como una práctica comercial que se asocia a conceptos como el trueque y negocio, comenzando a ser estudiado y desarrollado en profundidad (Tvede y Ohnemus, 2001). En 1902, durante el primer seminario sobre distribución comercial organizado por la Universidad de Michigan, se establece por





primera vez el origen del marketing (Maynard, 1941; Bartels, 1988; Munuera, 1991; Tvede y Ohnemus, 2001). Dos años después, durante el curso *The Marketing of Products* en la Universidad de Pensilvania en 1904, impartido por el profesor Kreusi, el término marketing fue introducido definitivamente en el vocabulario (Weld, 1941; Tvede y Ohnemus, 2001). Para tener una perspectiva ilustrativa, se puede observar la Tabla 2.1 con los acontecimientos históricos ligados al marketing desde 1704 hasta 1901.

**Tabla 2.1 Acontecimientos históricos ligados al marketing**

| AÑO  | ACONTECIMIENTO   |
|------|--|
| 1704 | Primeros indicios de publicidad en los periódicos de Estados Unidos. Como por ejemplo en <i>The Boston News Letter</i>   |
| 1841 | Primera agencia de publicidad, con el nombre de “ <i>Volney Palmer</i> ”, en EEUU  |
| 1850 | Primeras agencias de publicidad en Alemania<br>La empresa “ <i>Singer</i> ” instaure los establecimientos de venta franquiciados   |
| 1870 | Se registra la primera marca comercial, llamada “ <i>Averill Paint Co.</i> ”   |
| 1876 | Se crea “ <i>Henkel</i> ” en Aachen (Alemania) y empieza a utilizar sus primeras marcas comerciales.   |
| 1880 | “ <i>Lever</i> ” (Reino Unido) introduce el envase de cartón para el jabón como forma de identificación de la marca y como imagen y protección del producto.<br>“ <i>Velhagen y Klasing</i> ” realiza los primeros intentos de segmentación, en base a variables demográficas. |
| 1886 | Coca-Cola lanza su primer anuncio publicitario, en el rotativo <i>Atlanta Journal</i> el 27 de Mayo de 1886. Su eslogan fue: “Deliciosa, Refrescante, Estimulante y Vigorizante”. En el primer año de vida de la bebida, el gasto total en publicidad rondaba los 150\$.       |
| 1893 | Coca-Cola registra su marca y desarrolla publicidad en carteles, calendarios y similares.  |
| 1898 | Se imparte el primer curso universitario sobre comercialización en Alemania.   |
| 1900 | Aparecen las marcas de los distribuidores.   |
| 1901 | Crowell presente el “ <i>Report of the Industrial Commision on the Distribution of Farm Products</i> ”, que constituye uno de los primeros trabajos escritos desde un enfoque que posteriormente se denominará Marketing.  |

Fuente: Bigné, 2000.

Sin embargo, otros autores señalan que el origen del marketing fue en 1911, durante el primer seminario sobre el análisis de las acciones comerciales que impartió el profesor Ralph Starr Butler (Shaw y Tamilia, 2001), en la Universidad de Wisconsin, donde se abordó las acciones previas que tiene que hacer el promotor de un producto. En cualquiera de los casos antes mencionados, los autores coinciden que a inicios del siglo XX, en el entorno de las



universidades norteamericanas, el marketing empieza a adquirir una personalidad propia, la cual se independiza de otras teorías.

Por otro lado, Bartels (1988) relata que este constructo nace a finales de 1950 cuando se crea la necesidad de resolver problemas de los vendedores y darles soluciones. En este sentido, dicha necesidad es la que da origen a la habilidad de resolver problemas de los clientes, lo que consecuentemente origina el uso del marketing por parte del vendedor, ya que este empezó a interesarse por el cliente. Con el tiempo, esta relación se fue materializando para ampliar la cercanía entre el vendedor y el cliente, sustentándose en varias de las funciones de la empresa y no solo en vender, dando cabida a la nueva filosofía del negocio: “el concepto del marketing”.

Entre 1960 y 1970, se empezó a hablar sobre la orientación del marketing en el ámbito empresarial. Concretamente se destaca el interés de estudiar la figura del gerente y el proceso de toma de decisiones (análisis, planificación, etc.). Para Howard (1963), en el proceso de decisión, el gerente tiene que tener claro la diferencia entre las variables controlada por la empresa (productos, precio, personal, punto de venta) y variables no controlables (leyes, competencia, clientes, entorno social y político). También en esta etapa se ampliaron las definiciones de marketing centradas en el intercambio. Y finalmente, a raíz de las variables controladas por la empresa, toma fuerza la teoría de las 4P's: producto, precio, punto de venta y promoción.

A medida que transcurre el tiempo, varios son los cambios que sufre el entorno, que influyen en la manera de operar de las empresas. Es respuesta a esto, varias de estas se adaptan con cambios ya sean en sus modelos de negocios, su competitividad, o inclusive en su filosofía. Todo esto hace que la definición del marketing centrada en las transacciones, sea complementada con la teoría de las 4P (precio, producto, punto de venta, promoción), establecida por Borden en 1950 y divulgada por McCarthy en los sesenta. Luego de eso, ya para 1980 se consolida el concepto de marketing mediante definiciones como la de la *American Marketing Association* (AMA) de 1985 y la adopción de nuevas tendencias (marketing de relaciones, TIC's, etc.) Es así que la AMA (1985) define al marketing en base a



la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos de clientes y empresas.

Es así que en el periodo comprendido entre los años cincuenta y ochenta, la proliferación de nuevas tendencias empezaron a crear corrientes de pensamiento como la del marketing relacional, que específicamente reconoce que el centrarse en una transacción, se ignora gran parte de la naturaleza del concepto de marketing (Houston, 1994; Gervilla, 2002; Eiriz y Wilson, 2006; Cordoba, 2009; Gummerus, von Koskull, y Kowalkowski, 2017). En este momento es cuando surgen nuevas definiciones en torno a que es el marketing. Es el caso de Hunt (1983, pp. 13) que asegura que el marketing es: “la ciencia del comportamiento que busca explicar las relaciones de intercambio”, o los autores Kotler y Keller (2006 pp. 16) que mantienen que “el marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen la que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros”. Según Vázquez, Santos y Sanzo (1998) el rol que tiene el marketing internamente en la empresa permite alcanzar objetivos con el compromiso a largo plazo del cliente, con más eficiencia y eficacia que la competencia ofrece. En otras palabras, los tres pilares básicos del marketing son la orientación a la competencia, la orientación al cliente y la práctica del marketing relacional (Casariego, 2013). Estas y otras definiciones suponen el reconocimiento de un cambio en el que se empieza a reconocer el objeto primordial del marketing que de un enfoque transaccional vaya hacia un enfoque relacional (Webster, 1992; Payne, Christopher, Clark, y Peck, 1998; Gummesson, 1999; Grönroos, 2000b; Sheth y Parvatiyar, 2000; Quero, 2002; Levitt, 2004; Casariego, 2013).

Una fuerte corriente dogmática que tiende a conceptualizar el marketing desde una perspectiva relacional es la *American Marketing Association* (2018) donde “el marketing es la actividad y el conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para clientes, socios y a la sociedad en general”, y también donde tiene atributos más transaccionales. Así, se puede decir que la configuración de objeto de esta teoría ha supuesto una variación de paradigma entre muchos autores



(Webster, 1992; Payne *et al.*, 1998; Gummesson, 1999; Kothandaraman y Wilson, 2000; Sheth y Parvatiyar, 2000; Quero, 2002; Fandos, 2010; Lozano, 2016) (Tabla 2.2).

Las diferencias en la noción del marketing transaccional y relacional provocaron que se crearan diferentes escuelas de pensamiento, haciendo que contribuyan diferentes perspectivas de esta macro teoría, entre las cuales se encuentran: *Industrial and International Marketing and Purchasing Group* (IMP Group), la Escuela Anglo-Australiana de Marketing de Relaciones, la Escuela Nórdica de Servicios y la Escuela Norte Americana de Marketing Relacional (Payne, 1995; Casariego, 2013).

La primera escuela se crea en el año de 1976 en la Universidad Upsala (Suecia), donde varios investigadores de diferentes países y universidades de Europa (*British University of Bath and Manchester Institute of Science and Technology*, la *EMLYON Business School* y la *Ludwig Maximilian* de Múnich) realizaron investigaciones sobre la gestión de relaciones en el marketing internacional, ya a finales de la década de los ochenta toma la perspectiva del paradigma de redes a partir del marketing industrial, que se basan en una concepción del marketing apoyada en el establecimiento y gestión de las relaciones dentro la meta exclusiva de la fidelización de clientes. El *IMP Group* emplea metodologías cuantitativas y cualitativas para generar teorías, teniendo así una influencia notable en el desarrollo de estudios de campo en el marketing industrial, haciendo que sus trabajos sean reconocidos y difundidos en toda Europa.

La segunda escuela tuvo origen en la *Cransfield School Management* (Reino Unido) en el año de 1988 y año después se unió la Universidad de Monash (Australia), para seguir investigando. Dentro de este grupo se encuentra investigadores como Payne, Sweeney, Soutar, Ulaga y Eggert. Estos autores expanden el papel del marketing de relaciones para considerar los ecosistemas, en otras palabras, dentro de este constructo existe una convergencia de la calidad total, servicio al cliente y marketing. Este grupo ha plasmado a lo largo de su vida una teoría del marketing relacional llamada El Modelo de los Seis Mercados, este modelo tiene como objetivo demostrar la creación de valor para los clientes, la lealtad y satisfacción para la mejora de la rentabilidad a largo plazo (Quero, 2002).



En la tercera escuela se encuentra a la Escuela Nórdica de servicios que se encuentra integrada por docentes, investigadores de la península escandinava, donde se encuentran Grönroos, Evert, Gummesson, entre otros, de la Escuela Sueca de Economía y Administración de Empresas (Finlandia) y en la Universidad de Estocolmo. Dado el hallazgo de diferencias específicas en los servicios, esta escuela empieza su investigación, destacando la naturaleza relacional en la preocupación por la calidad del servicio (Fandos, 2010). Los investigadores hacen referencia a la integración del marketing de relaciones en la gestión de la empresa (Cervantes, Bello y Gómez, 2000; Agariya y Singh, 2011).

Por último, la cuarta escuela reside en Norte América, donde se observan los trabajos del desarrollo del marketing relacional de los profesores Levitt y Jackson de la *Harvard Business School*, y de Berry con sus colegas de *A&M University* (Texas) en el ámbito del marketing de servicios. Sin olvidarse de la Universidad de Emory (Atlanta), donde se creó el Centro para el Marketing de Relaciones, encabezado por el investigador Jadish Sheth. Dado a que Berry (1983) fue el primero en introducir el concepto de marketing de relaciones, es muy habitual que lo tomen como referencia dentro de este campo.

En referencia a la clasificación de las escuelas antes mencionadas, este trabajo de investigación se centrará en la aproximación de la Escuela Norteamericana y de la Escuela Nórdica, dado a la aportación de estudios centrados en el ámbito del servicio. Cabe recalcar que también es importante considerar los puntos de vistas de las demás escuelas, ya que serán de gran utilidad para el próximo apartado sobre las diferentes perspectivas teóricas.



**Tabla 2.2 Diferencias entre enfoque transaccional y relacional del marketing**

| <b>Marketing transaccional</b>  | <b>Marketing relacional</b>   |
|---|---|
| Se centra en las ventas o transacciones individuales.   | Se centra en el mantenimiento e intensificación y mejora de las relaciones con valor para los clientes.   |
| Orientado a las características de los productos. Escasa diferenciación.  | Orientado hacia los beneficios de los productos para los clientes y consumidores.   |
| Rentabilidad del producto. (Ciclo de vida del producto).  | Rentabilidad del cliente. (Ciclo de vida del cliente).  |
| Visión a corto plazo. Obtención de beneficios a corto plazo.  | Visión de la empresa a largo plazo.   |
| Óptica del intercambio como proceso discreto.   | Óptica del intercambio como un proceso continuo.  |
| Óptica del marketing de bienes de consumo.  | Óptica del marketing de servicios y marketing industrial.   |
| Exige un nivel bajo o moderado de compromiso y de contactos con los clientes.   | Exige un elevado nivel de compromiso y contacto con los clientes.   |
| Política diferenciada entre empresa y cliente.  | Política integradora del cliente en la empresa, en el diseño de sus productos y servicios.  |
| Necesidad de intermediarios.  | Comprador y vendedor asumen funciones normalmente desarrolladas por los intermediarios.   |
| La función de marketing dominante es el marketing mix. Tiene en cuenta sólo al cliente como público objetivo.             | La función de marketing dominante es el marketing interactivo. Amplitud de públicos a los que se dirige.  |
| Clientes muy sensibilizados al precio.  | Clientes menos sensibles al precio.   |
| Estrategias de comunicación de masas dirigidas al mercado, basadas principalmente en la publicidad y promoción de ventas. | Estrategias de comunicación segmentadas a partir de la observación del mercado, basadas principalmente en el marketing directo y la recomendación (boca-oreja). |
| Estrategia comercial basada fundamentalmente en la obtención de nuevos clientes.  | Estrategia comercial basada fundamentalmente en el mantenimiento de clientes satisfechos y leales.  |
| Escaso énfasis en los costes de cambio.   | Especial interés en la creación de elevados costes de cambio.   |
| La calidad centrada fundamentalmente en el producto (calidad endógena).   | La calidad como preocupación de todos los integrantes de la empresa (calidad exógena).  |
| Ventaja competitiva de la empresa basada en los aspectos tangibles.   | Transmisión de valor de la empresa basada en los aspectos intangibles.  |
| Estrategia de empresa con carácter seguidor, reactiva.  | Estrategia de empresa con carácter innovador, proactiva.  |
| Objetivo de la empresa basado en términos económicos y de mejora de la cuota de mercado.                                  | Objetivo de la empresa basado en términos de aumentar la satisfacción, el valor y la fidelidad del cliente con la relación.                                     |
| Presunción del mercado con cambios lentos o estables.   | Presunción del mercado en constante y rápido cambio.  |
| Las tareas de marketing se desarrollan dentro del departamento de marketing.  | Las tareas de marketing son desarrolladas por todos los integrantes de la empresa.  |
| Filosofía de rivalidad y conflicto con los proveedores, competidores y distribuidores.                                    | Filosofía de relaciones y cooperación mutua entre organizaciones.   |
| El marketing como estrategia.   | El marketing como filosofía.  |

**Fuente:** Adaptado de Callarisa, 2004.



### **2.3. Perspectivas teóricas del Marketing de Relaciones**

Teniendo claro el cambio de enfoque de lo transaccional a lo relacional del marketing analizado en el anterior apartado y a raíz de las diferentes líneas de investigación existente para esta teoría, en este apartado sintetizamos las perspectivas teóricas existentes para esta disciplina. Durante la última década, el marketing de relaciones ha tenido un papel importante en el ámbito empresarial, debido a la filosofía en la que los clientes leales son la principal fuente de rentabilidad y se convierten en el transcurso del tiempo en el activo más valioso.

El marketing ha sufrido varios cambios procedentes de los importantes estudios de la transformación de la naturaleza humana, específicamente en el comportamiento de los grupos sociales. Uno de estos cambios que nace del enfoque tradicional del marketing es el enfoque relacional, el cual consiste a través de las cuatro variables (precio, producto, punto de venta y promoción), convencer al consumidor para que compre determinado producto o servicio (Gummesson, 2002; Casariego, 2013). De ahí, el antagonismo de lo tradicional transaccional a una nueva manera de hacer marketing basada en las relaciones.

Varios factores han incidido en el estudio del marketing de relaciones como por ejemplo: la globalización, la competencia, los cambios en el consumidor, la perfección de las estrategias del marketing, avances tecnológicos, la calidad de los productos/servicios y los cambios en el entorno que operan las organizaciones, llevando a que el enfoque del marketing tradicional no resuelva problemas actuales (Sheth y Parvatiyar, 2000; Fandos, 2010; Casariego, 2013). En la actualidad, la clave del éxito ya no es la captación de los clientes sino su conservación de los mismos, dado al entorno competitivo que se vive. En ese sentido, muchos autores coinciden en la definición que aporta Berry (1983, pp. 66), donde sostiene que: “el marketing relacional consiste en atraer, mantener, y – en las organizaciones multiservicios – intensificar las relaciones con el cliente.” A partir de esta definición, se puede establecer que el marketing de relaciones tiene relaciones diádicas y multilaterales, también como redes de relaciones, y aporta interés por las alianzas estratégicas. El concepto también abarca relaciones inter-organizacionales e intra-organizacionales y relaciones entre



organizaciones e individuos (*Business to Customer*) (Sheth y Parvatiyar, 2000; Gummesson, 2002; Gómez, 2006; Burgos, 2007; Buttle, 2008b; Fandos, 2010; Casariego, 2013).

Sin embargo, otros autores como Grönroos, (1994, pp. 10) sostiene que: “el marketing de relaciones no es más que identificar y establecer, mantener y desarrollar y dependiendo del caso concluir, relaciones con los consumidores y otros agentes, con beneficio, y así poder alcanzar objetivos mediante el intercambio y cumplimiento de promesas.” En ese sentido, una relación no es más que un proceso. Este proceso implica desde la detección de los virtuales clientes para formar lazos con ellos, hasta el cuidado de la relación que ha sido establecida y su apoyo con el objetivo de crecer el negocio, así como las buenas reseñas a través de una propicia comunicación boca-oído. (Grönroos, 2000).

Por otro lado, Kotler (1994) establece que por medio del marketing de relaciones se estrechan las alianzas económicas, técnicas y sociales entre las partes involucradas, agregando, los beneficios adicionales, el alza en el grado de confianza mutua, un mayor interés de cooperación, la reducción de costos y la duración de las transacciones. De igual manera, el autor objeta de forma general que el objetivo de esta teoría es de construir relaciones mutuamente satisfactorias en el corto y largo plazo junto a los actores clave (consumidores, proveedores, distribuidores y otros socios del marketing), con el fin de obtener permanencia en el mercado generando beneficios.

La amplia evidencia en la literatura de este constructo, hace que la notoriedad de las partes de intercambio de la empresa sea un factor muy importante. Pues el escenario competitivo ha dado lugar a que las organizaciones exploren relaciones con sus clientes y proveedores (Dertouzos, Lester y Solow, 1989). Es así que si una empresa tiene orientación al mercado, también debe tener un comportamiento orientado hacia la competencia, la coordinación interna, y de manera especial hacia el cliente para poder alcanzar sus principales objetivos como organización.

Otros autores manifiestan que existen dos tipos de relaciones dentro de esta macro teoría que son las relaciones primarias y secundarias. Por un lado, Küster, Vila, y Canales





(2008), objetan lo dicho por Alet i Vilaginés (1994), Humphreys y Williams (1996), donde se establecen diferencias entre este tipos de relaciones, por el lado de las primarias el objetivo es crear, desarrollar y mantener relaciones estables con los clientes y las relaciones secundarias son más complejas. Mientras que por otro, Grönroos (1990a), Christopher, Payne y Ballantyne (1991), Morgan y Hunt (1994), Raval y Grönroos (1996), manifiestan que las relaciones secundarias se construyen mediante interrelaciones en una red, donde la empresa y otros actores interactúan para ofrecer un valor percibido superior a sus clientes.

Dentro de la literatura se puede observar que las empresas tienen la intención de diferenciarse entre sus competidores directos, buscando eficiencia al momento del uso de sus recursos mediante la mejora de la calidad de sus procesos y calidad de productos/servicios, así como el desarrollo de relaciones con proveedores y clientes a largo plazo (Gummesson, 1994; Sheth y Parvatiyar, 1995; Reinares y Ponzoa, 2002). Bajo esa perspectiva, aparecen nuevas certificaciones, que son tendencia entre las empresas como la certificación medioambiental, de igual manera, nuevas prácticas productivas socialmente responsables, transformándose en poderosas herramientas para demostrar a los clientes, la calidad y sensibilidad social que ofrecen en sus productos o servicios. Estos elementos fortalecerían en cierto grado a que el marketing de relaciones sea un elemento para comunicar el mejoramiento de la calidad a los clientes (Woodruff, 1997; Maignan, Ferrell, y Hult, 1999; Pérez y Rodríguez, 2012; Ha *et al.*, 2014).

No obstante, el grado relacional de las empresas con sus clientes es un aspecto crucial para el marketing, debido a que deben ser planteada en varios espacios elementales para alcanzar una relación a largo plazo (Alet i Vilaginés, 1994; Casariego, 2013). Las áreas de acción que proponen estos autores en referencia a una relación de largo plazo entre cliente/empresa son:

- Reconocer y evaluar a los clientes.
- Actualización permanente de la base de datos de clientes.
- Adaptación de estrategias de marketing y productos/servicios a las necesidades de los clientes.

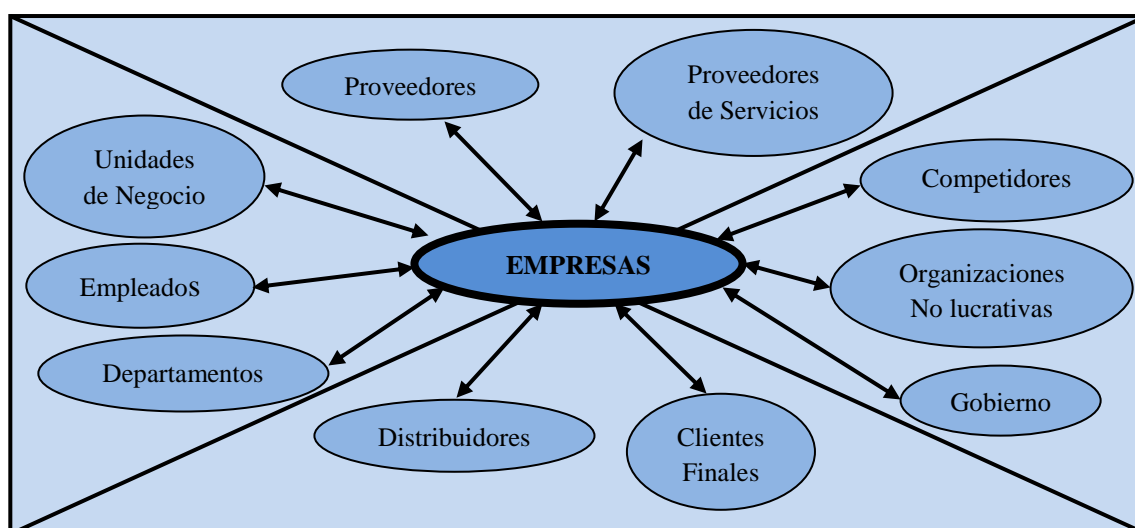


- Integrar el plan de comunicación personalizada dirigida al consumidor.
- Controlar y gestionar la relación con cada cliente de forma individual a lo largo de su vida la organización.

Según Jiittner y Wehrli (1994) y Küster, Vila y Canales (2008), expresan que bajo estas áreas de acción, se consiguen relaciones duraderas con los clientes en las que se está ofreciendo un valor superior que no puede ser imitado por los competidores, promocionando de esta manera una ventaja competitiva sostenible.

Otra de las perspectivas que se encuentran en la literatura y que ha tenido gran aceptación, es la que proponen Christopher, Payne y Ballantyne (1991), donde sostiene que el marketing de relaciones tiene un enfoque integrador entre el servicio al cliente y la calidad de la orientación al cliente. Estos mismo autores sostienen que para mantener relaciones, las empresas deben enfocarse en seis mercados (mercados internos, de clientes, de referencias, de proveedores, de empleados, y de influyentes). En ese sentido, autores como Morgan y Hunt, (1994) muestran un modelo para comprender las relaciones entre los diferentes agentes y la empresa, donde se puede observar la importancia de la diferenciación del intercambio relacional y los intercambios transaccionales (Ilustración 2.1).

**Ilustración 2.1 Modelo para comprender el Marketing de Relaciones**



**Fuente:** Adaptado de Morgan y Hunt, 1994.

Dentro de este modelo, los autores señalan diez formas diferentes de relaciones de intercambio entre la empresa y otros agentes:

- Empresa y sus proveedores de bienes.
- Fabricantes y proveedores de servicios.
- Asociaciones estratégicas empresa-competidores.
- Asociaciones empresa-organizaciones (no lucrativo).
- Empresa y el gobierno local/nacional.
- Relaciones de largo plazo entre empresa y sus clientes finales.
- Empresa y sus clientes intermedios / canales de distribución.
- Empresa y sus empleados.
- Empresa involucrando a departamentos.

Existe un punto de vista diverso que sostiene que el grado relacional con el cliente no se deben valorar como una suma de transacciones, sino como un lazo entre empresa/cliente, en el cual el objetivo sea obtener información específica y apropiada, de igual manera, mantener una comunicación permanente e interactiva que fortalezca y estreche la relación, para consolidarla a largo plazo (Cordoba, 2009). En ese sentido, Küster (2002, pp. 293) manifiesta que: “el intercambio relacional existe cuando hay una mayor comunicación entre el cliente y la empresa”. Esta comunicación entre las partes de intercambio permite a la empresa tener una ventaja sostenible en el largo plazo con la competencia (Hernández, 1997; Pandya y Dholakia, 1992; Ganesan, 1994; Cordoba, 2009).

Para saber cómo nacen estas perspectivas teóricas del marketing de relaciones antes mencionadas, en el siguiente apartado se analizarán los orígenes sobre esta disciplina.

## **2.4. Orígenes del Marketing de Relaciones**

Teniendo claras las perspectivas teóricas sobre el marketing de relaciones, este apartado profundiza sobre los orígenes que tiene esta disciplina. El primer uso y definición



del constructo, en el ámbito de servicios, fue por parte de Berry (1983), aunque a finales de los años setenta Bárbara Bund Jackson fue la primera en utilizarlo en un proyecto de marketing industrial (Gummesson, 1997). Dichas definiciones son muy limitadas, ya que en aquella época solo se enfocaba en las relaciones con el cliente final. De cierta manera, la mayoría de las definiciones existentes no logran cubrir las diferentes perspectivas sectoriales.

Las principales razones, motivos para el origen y desarrollo del marketing de relaciones, son múltiples y variados, teniendo una evolución desde la introducción al marketing social en los setenta, también la evolución del marketing de servicios y el industrial en los ochenta (Grönroos, 1995, 1994, 2000, 1990; Gummesson, 1987, 1994, 1997, 1999; 2002, 2008, 2017; Alet i Vilaginés, 1994; Payne *et al.*, 1998; Barroso y Martín, 1999; Ambler y Styles, 2000; Küster *et al.*, 2000; Healy, Brown, y Gardiner, 2001), haciendo que sea el centro de atención de varios investigadores desde los noventa hasta la actualidad (Gummerus *et al.*, 2017; Gummesson, 2008, 2017; Mickelsson, 2017; Payne y Frow, 2017; Sheth, 2017).

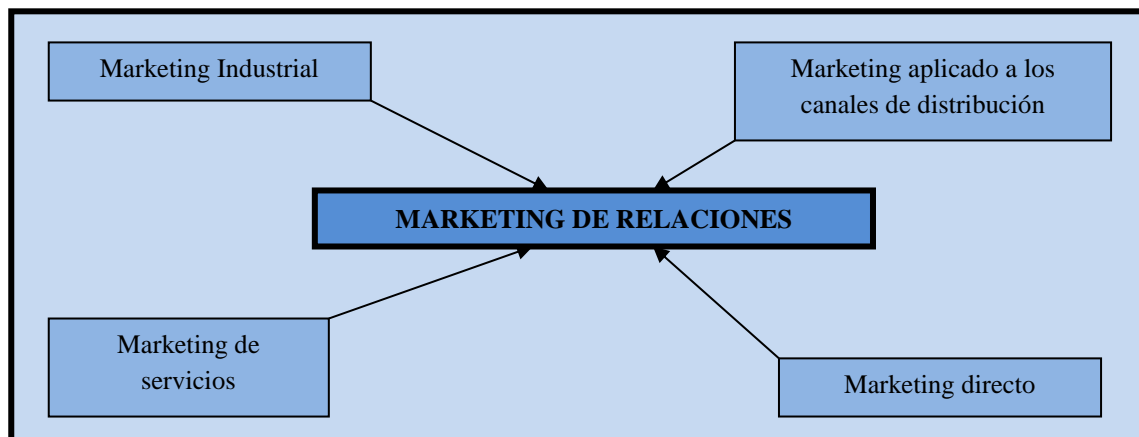
Si bien es cierto que Berry fue el primero en introducir este constructo a la literatura del marketing en 1983, existen varias corrientes de investigación como la Möller y Halinen (2000) que sostiene que las raíces del marketing de relaciones provienen del marketing industrial, de servicios, directo y canales de distribución y otro punto de vista como el de Eiriz y Wilson (2006), donde los orígenes del constructo provienen de diferentes disciplinas. A continuación, profundizaremos en las mismas:

#### **2.4.1. Origen del Marketing de Relaciones según Möller y Halinen**

Para estos autores, este constructo proviene del marketing industrial, del marketing aplicado a los canales de distribución, del marketing de servicios y del marketing directo o marketing de bases de datos, teniendo en cuenta que mientras los dos primeros enfoques se centran en las relaciones entre empresas. Los dos últimos hacen referencia a las relaciones de las empresas con el cliente final (Möller y Halinen, 2000). (Ilustración 2.2)



### Ilustración 2.2 Orígenes del Marketing de Relaciones



Fuente: Möller y Halinen, 2000.

Con respecto al marketing aplicado a la gestión de los canales de distribución se pueden visualizar los distintos tipos de relaciones que existen en el canal, esto nace por el interés de analizar los mecanismos de control en los sistema integrados en el marketing (Heide y John, 1988; Frazier y Antia, 1995; Nevin, 1995; Weitz y Jap, 1995; Fandos, 2010). Esto es lo que demostró como una novedad el marketing, en aquella época, donde los canales de distribución mostraban las relaciones diádicas entre empresa y los agentes del canal. Otro enfoque es el de las estructuras gubernamentales, con una base metodológica de razonamiento deductivo-hipotético. Aquí encontramos las relaciones organizacionales, donde se analiza el intercambio económico y la eficiencia, y la formación del alto grado de reciprocidad e interdependencia en las relaciones.

Por otro lado, la incorporación de las TIC's en el marketing, sucedió a mediados de la época de los ochenta, facilitando el desarrollo del marketing de relaciones (Hart, Smith, Sparks y Tzokas, 1999; Zablah, Johnston y Bellenger, 2005; Fandos, 2010). Desde entonces, mucha literatura se basa en lo importante que es para la empresa las relaciones con los clientes. Es así que se han venido introduciendo nuevos conceptos a la literatura de marketing como el de base de datos, marketing uno a uno, marketing interactivo o directo (Peppers y Rogers, 1995; Alet i Vilaginés, 1994; Berger y Nasr, 1998; Stafford, 1994; Fandos, 2010). Autores como Nickels y Wood (1997), Möller y Halinen (2000) y Lindgren (2004) afirman



que esos conceptos tienen algo en común que es la comunicación interactiva como factor máximo de mantenimiento de la relación.

Dado al ámbito de estudio que reclama este trabajo de investigación, este apartado se centra únicamente en el marketing de servicios y el marketing directo y base datos, analizados en posteriores sub-apartados.

#### **2.4.1.1. Marketing de servicios**

Al final de la década de los setenta se comienza a cuestionar la dirección del marketing, por parte de autores en el ámbito de servicios. La preocupación de estos, es en el enfoque que se le da al marketing mix, ya que este proporciona un concepto adecuado para gestionar y moldear relaciones entre proveedores de servicios y sus clientes finales (Parasuraman, Zeithaml, y Berry, 1985; Grönroos, 1990; Morgan y Hunt, 1994; Donaldson, 1996; McIntyre, Sheth y Parvatiyar, 2002; Thomas, Tullis, y Young, 2004).

El término servicio se ha incrementado hace algún tiempo en las economías desarrolladas, haciendo que la industria tradicionalista traslade sus plantas de producción a zonas o regiones donde la mano de obra sea más barata, y así quedan como actividad económica de las sociedades post-industriales las empresas de servicios y de tecnología. Como expresa Grönroos (1990), vivimos en una sociedad de servicios o en una economía de servicios. El servicio no es más que producción de un beneficio esencialmente intangible, por sí mismo o como elemento importante de un producto tangible, que a través de alguna forma de intercambio satisface una determinada necesidad del consumidor (Palmer, 2014).

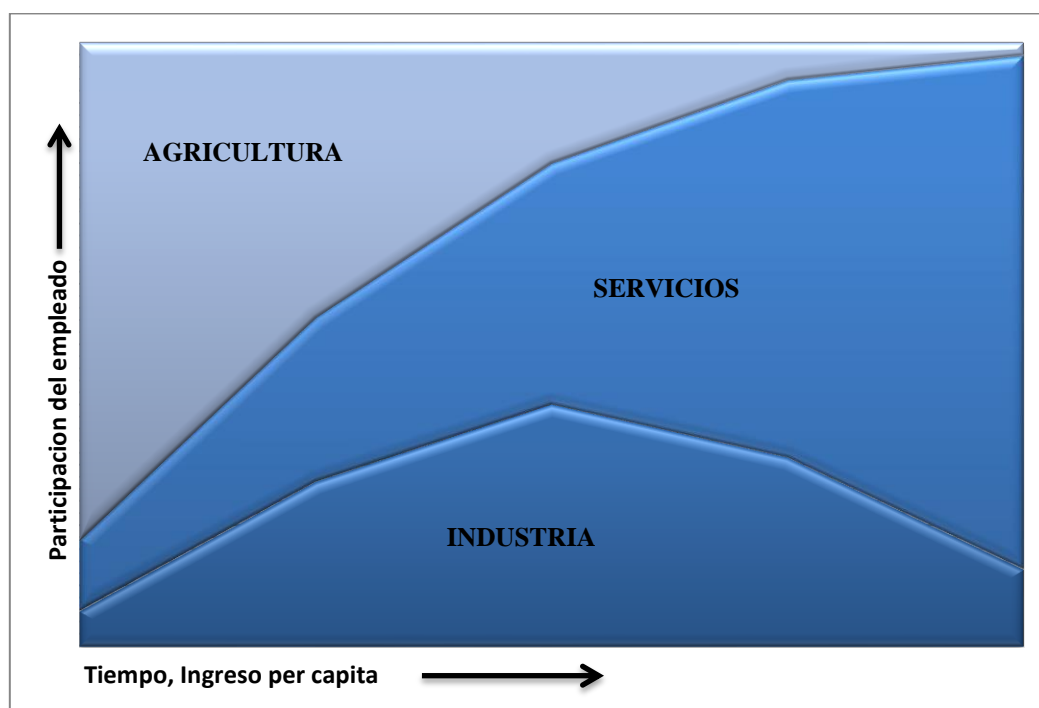
Por ende, hay razones para justificar que los servicios deben ser considerados como un área distintiva en el estudio del marketing. Hoy en día existe la paradoja de que se vive en economías de servicios, pero la gran mayoría de escuelas de investigación y enseñanzas académicas del marketing creen en un dominio por parte de la perspectiva industrial sobre los servicios. En contradicción a esta perspectiva tradicional, varios autores, investigadores y profesores, enfocaron su interés hacia el marketing de servicios. Según el Fondo Monetario Internacional, en varios países considerado de primer mundo, el sector del servicio ha tenido



un crecimiento considerable por sobre el sector agrícola y de manufactura, considerados de los más importantes factores que aportan al producto interno bruto (PIB) de cada uno de estos países. Inclusive en economías emergentes también se ha sentido el incremento en el sector del servicio (Ilustración 2.3).

Con esto se trata de demostrar que los clientes ya no actúan de forma pasiva en el proceso productivo de servicios, sino que participa de este, en forma activa. Específicamente en el marketing de servicios, el enfoque del marketing mix deja algunos cabos sueltos en las actividades y procesos que se involucran la relación con el cliente. En el proceso de consumo, existe una serie de contactos entre la empresa y los clientes, que están fuera del contexto del marketing tradicional (Fullerton, 2005; Suh, Janda y Seo, 2006; Burgos, 2007; Buttle, 2008b; Gummesson, 2002, 2017). Asimismo, Berry (1983, pp.26) dio una definición de marketing de relaciones bajo perspectiva de marketing de servicios, como: “una atracción, mantenimiento e intensificación de las relaciones con los clientes”.

**Ilustración 2.3 Evolución del sector de servicios**



**Fuente:** Adaptado de Lovelock y Wirtz, 2011.

#### **2.4.1.2. Marketing directo y de base de datos**

Una de las bases importantes del marketing directo y de base de datos es la comunicación interactiva para mantener una relación (Möller y Halinen, 2000). Desde la literatura, el marketing de base de datos implica básicamente en el intercambio económico y de información, organizando así la información relativa a los clientes (Coviello y Brodie, 1998). Algo que hay que tener en consideración es el punto de vista de los autores Galera, Galán, Valero y López (2000), que usando técnicas de agrupación, la información tenga un orden y conseguir una perfil completo de sus clientes, por ejemplo identificar aquellos productos y servicios que compran. De este modo, tener esa información para la comprensión de los clientes y que pueden aportar cada uno de ellos. En efecto, las bases de datos sirven para identificar los clientes y ver el segmento al cual estos pertenecen y analizar sus comportamientos, necesidades, actitudes que puedan generar beneficio para la empresa. Este análisis sirve para tomar decisiones con respecto a asignar recursos, elegir los canales de distribución y que tipos de clientes se deben fidelizar. Así, las TIC's juegan un papel muy importante dentro del marco teórico de las bases de datos, ya que ayudan a tener una mejor gestión sobre las actividades de marketing, en especial a la parte comunicacional. Dando como objetivo de las bases de datos poder adquirir información, registrar, manipular y analizar datos, para extraer información útil, y así ayudar a desarrollar planes de acción y la toma de decisión con respecto a lo que realmente el cliente quiere de la empresa. El buen manejo de la información de las bases de dato, en cierto punto puede llegar crear una ventaja competitiva.

Por otro lado, el marketing directo se lo considera como una aplicación comunicacional de las bases de datos, que ha permitido potenciar las relaciones con los clientes frente a la comunicación masiva (Möller y Halinen, 2000). La definición utilizada por la *US Data & Marketing Association* (DMA) para el marketing directo, que: “es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios de comunicación individualizada para afectar a las respuestas medibles y/o la transacción desde cualquier localización”. Los avances tecnológicos han llevado a la integración de herramientas de comunicación, que se recogen





bajo la terminología de *Integrated Marketing Communications* (IMC). Schultz y Jones (1999) sostiene que el IMC tiene un enfoque coordinador para agrupar toda la información comunicativa que afecte a los clientes. Por otro lado, la tecnología permite a las empresas den un trato personalizado y más selectivo para la creación de relaciones. Otro punto importante del marketing directo es que mediante a este, se tenga una comunicación directa, teniendo un contacto cercano e interactuar con el cliente.

Por otra parte, es importante enfatizar que a medida se va desarrollando el concepto de marketing directo, aparecen dos etapas. El objetivo de la primera es una comunicación unidireccional empresa-cliente (real o potencial). Con la ayuda de los avances tecnológicos se ha pasado de este tipo de comunicación a la bidireccional o interactiva. La segunda etapa, la comunicación directa es el proceso de información de marketing, que gracias a las bases de datos permite desarrollar estrategias de marketing (Shepard, 1995).

## **2.4.2. Origen del Marketing de relaciones según Eiriz y Wilson**

A partir de los años setenta, entra en auge dentro de la literatura de la dirección de empresas el término de las relaciones. En ese sentido, Eiriz y Wilson (2006) determinan las diferentes disciplinas como economía, política, sociología, psicología social y derecho en las causantes del origen del marketing de relaciones. (Ilustración 2.4)

### **2.4.2.1. Sociología y Psicología Social**

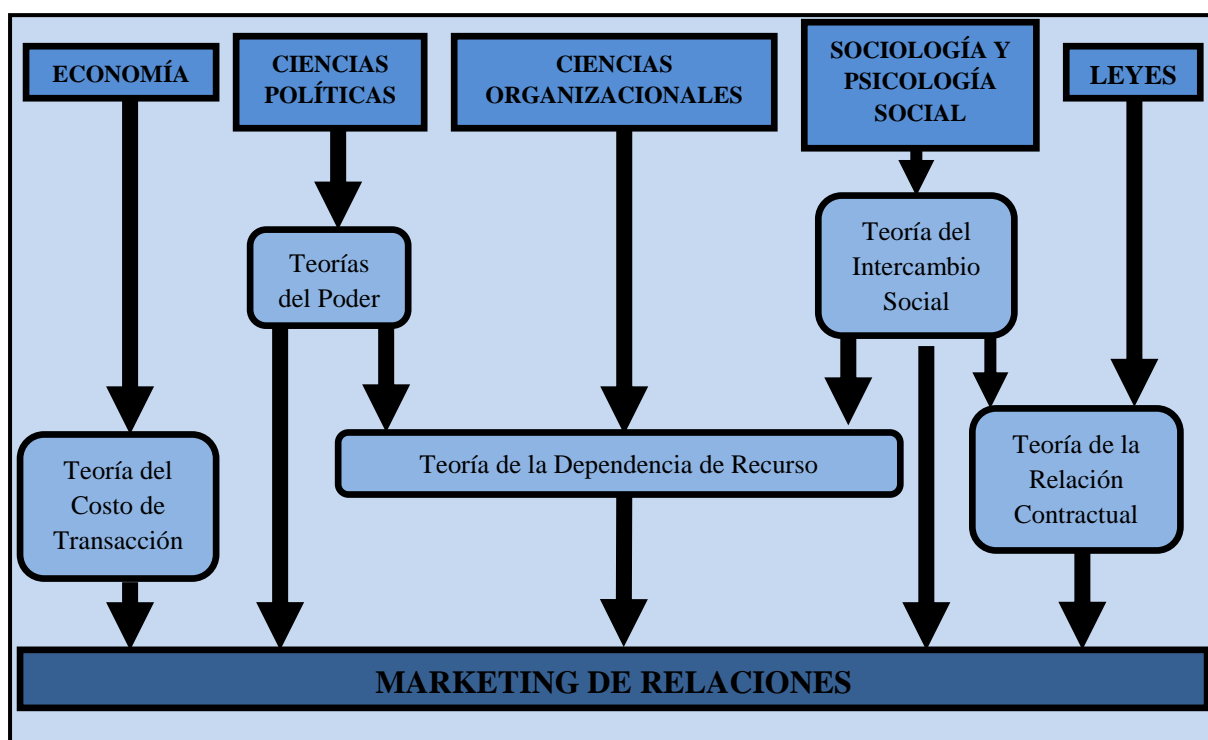
Dentro de la Psicología Social y la Sociología el estudio de las relaciones ha sido uno de los principales tópicos de investigación. Las teorías de las redes sociales y la teoría del intercambio social han sido claves para el desarrollo del marketing relacional, las cuales han sido reconocidas como las más influyentes a la hora de interpretar las redes en un contexto de marketing (Araujo y Easton, 1996).

El origen de la teoría del intercambio social se basa en un contexto de relaciones interpersonales y psicología social, esto la hace que sea aplicable también a los estudios organizacionales. Según Graham (1988) expresa que los factores relacionados con el proceso



de comunicación, representan una importante contribución de la teoría del intercambio social, esto facilita la comprensión de la dinámica de las relaciones. La conceptualización del marketing está envuelta en diferentes tipos de intercambios y significados, asociados en el proceso de intercambio (Bagozzi, 1975). Dado a esto, se ha reposicionado al marketing como la disciplina del comportamiento de intercambio. Esto ha provocado que varios investigadores se centren en los resultados de intercambio utilitaristas, haciendo emerger una discusión académica sobre el marketing de relaciones.

**Ilustración 2.4 Desarrollo del Marketing de Relaciones en diferentes disciplinas**



Fuente: Eiriz y Wilson, 2006.

#### 2.4.2.2. Economía

En el ámbito de la economía, el aporte más significativo es el estudio de las relaciones por parte de Williamson (1985), donde su trabajo de la racionalidad económica de las relaciones y las redes, lo centra en la teoría de los costes de transacción. En estos costes encontramos los costes de negociación, vigilancia y realización de contratos externos, costes de coordinación y costes de desequilibrio de poder y comportamiento por parte de las

organizaciones (Ouchi y Williamson, 1977). Este mismo autor expresa que una empresa tiene la opción de escoger entre dos caminos con el objetivo de reducir costes, puede acudir al mercado e incurrir los costes de transacción o que los sucesivos procesos de valor agregado se integren verticalmente en una jerarquía y que la empresa incurra en los costos de este proceso.

En el primer camino, la empresa acude al mercado para externalizar su actividad, estableciendo así relaciones con otras empresas (*B2B*). En ese momento, los precios actúan como mecanismos de coordinación de la actividad de mercado y económica, ya que este sería la estructura de que controla las relaciones.

En el segundo camino, esta misma empresa es la que controla de forma interna todas las relaciones con sus procedimientos administrativos entre los diferentes departamentos que la conforman.

#### **2.4.2.3. Derecho**

Según Macneil (1980), expresa que la distinción entre transacciones discretas y relaciones de intercambio, utilizadas por muchos investigadores para caracterizar el enfoque del marketing de relaciones, tiene sus orígenes en la teoría de contratación relacional de derecho contractual moderno. En los trabajos de Macneil (1980) y de Dwyer, Schurr, y Oh (1987) se aportan un sumario de características para distinguir entre los intercambios relacionales y las transacciones discretas. El enfoque de intercambio discreto frente a relacional, referida a una serie de transacciones de bienes entre dos agentes económicos, afirma que el marketing debía de entender a intercambios indirectos, intangibles y simbólicos entre dos o más partes (Bagozzi, 1975).

#### **2.4.2.4. Ciencias organizacionales y Ciencias políticas**

Otro campo de investigación son las ciencias organizacionales que al igual que las demás tiene su parte contributiva para entender las relaciones y las redes. Este campo se enfoca en el análisis de las redes entre organizaciones sin fin de lucro, así como los organismos públicos (Provan y Milward, 2001).



Las relaciones entre las empresas sin fines de lucro, siguen un sistema social con el objetivo de coordinar recursos y solucionar problemas sociales como salud y la asistencia pública, entre otros (Araujo y Easton, 1996). Todo esto llamo mucho la atención de investigadores de ciencias políticas, desarrollando una serie de conceptos sobre las relaciones entre organizaciones lucrativas. (Bartlett, Ghoshal, Wiley, y Bartlett, 1993; Miles y Snow, 1986, 1992; Noria y Garcia-Pont, 1991; Piercy y Cravens, 1995; Achrol, 1997). Lo que ofrece la teoría de la dependencia de recurso (Pfeffer y Salancik, 1978) y que está fundamentada en el estudio de Emerson (1964) es que da un poder relativo a cada una de las partes de la relación de intercambio entre empresas, que determina los recursos que posee y controla una parte en relación a la otra. Como resultado, las relaciones se mantendrán de los recursos intercambiados entre las partes y las fuentes alternativas de los recursos.

## **2.5. Evolución del Marketing de Relaciones**

Como se ha observado en los anteriores apartados, esta disciplina tiene en común características como la atracción, el mantenimiento y el desarrollo de relaciones con los clientes. A medida que ha transcurrido el tiempo varias son las definiciones que se le han dado al marketing de relaciones. En la Tabla 2.3 se recogen algunas de estas conceptualizaciones. Muchas de estas definiciones han llevado a varios investigadores a ver hacia donde se direcciona este constructo en los próximos años.

Por otro lado, a raíz del origen propuesto por Eiriz y Wilson (2006) dentro de la disciplina de ciencias organizacionales, específicamente en la teoría de la dependencia de recursos, autores como Sheth (2017), sostiene que para revitalizar el marketing de relaciones se necesita cambiar en dos dimensiones, por un lado cambiar el compartir de la billetera (*share of wallet*) al compartir el corazón (*share of heart*) como propósito del marketing relacional; y de gestionar relaciones (*managing relationships*) con los clientes a gestionar contratos (*managing contractual*) (Ilustración 2.5).



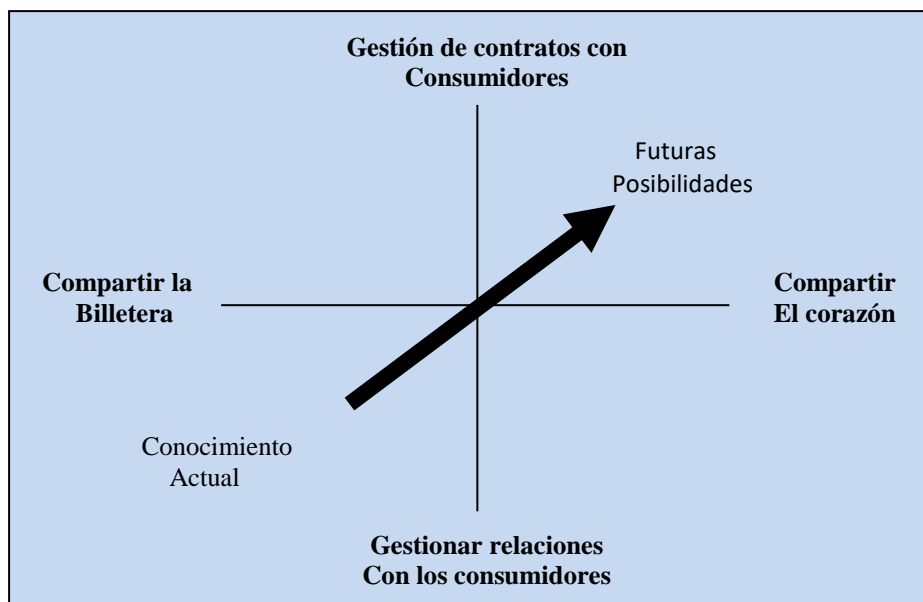
**Tabla 2.3 Evolución de la definición del Marketing de Relaciones**

| Autores                             | Marketing Relacional   |
|-------------------------------------|--|
| <b>Berry (1983)</b>                 | El marketing relacional consiste en atraer, mantener y en las organizaciones multiservicios intensificar las relaciones con el cliente.  |
| <b>Grönroos (1994)</b>              | El marketing de relaciones no es más que identificar y establecer, mantener y desarrollar y dependiendo del caso concluir, relaciones con los consumidores y otros agentes, con beneficio, y así poder alcanzar objetivos mediante el intercambio y cumplimiento de promesas.  |
| <b>Kotler (1994)</b>                | El marketing de relaciones consiste en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente.   |
| <b>Zikmund <i>et al.</i> (2008)</b> | El termino marketing relacional comunica la idea de que una meta básica es construir relaciones a largo plazo con clientes, lo que contribuye al éxito de la empresa.  |
| <b>Dvoskin (2004)</b>               | El marketing relacional implica un sistema basado en herramientas tecnológicas que permite construir la lealtad de y hacia el cliente.   |
| <b>López <i>et al.</i> (2010)</b>   | El marketing relacional es el proceso de identificar, establecer, mantener, reforzar y de ser necesario, terminar las relaciones con los clientes y otros “Stakeholders” de una manera rentable de tal forma que los objetivos de todas las partes involucradas sean logrados. |
| <b>Mesonero y Alcaide (2012)</b>    | El marketing relacional es una mentalidad empresarial que pone el énfasis en la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes y consumidores.  |
| <b>Claver (2014)</b>                | El marketing relacional se articula en torno a la idea de desarrollo de relaciones, con una visión a largo plazo y una valoración especial de la fidelización de los clientes actuales de la empresa frente a la obtención de nuevos clientes.                                 |
| <b>Lozano (2016)</b>                | El marketing relacional es un conjunto de herramientas y estrategias que no sólo buscan captar nuevos clientes sino también mantener relaciones duraderas en el tiempo mediante la empresa y cada uno de ellos.  |

**Fuente:** Elaborado a partir de autores citados.



### Ilustración 2.5 Futuro Evolutivo del Marketing de relaciones



Fuente: Sheth, 2017.

Si bien es cierto que todas las estrategias y tácticas de marketing están diseñadas para ganar el compartir de la billetera (*share of wallet*) del consumidor como una clave métrica, el marketing de relaciones debe estar direccionado a compartir el corazón (*share of heart*) como nuevo factor métrico (Sheth, 2017). Así, básicamente la vinculación del cliente al plano emocional va más allá de ofrecer valor a un producto o servicio. La relación debe trascender de lo comercial a lo afectivo (amistad) y también en cierto punto medir la fuerza de la relación más allá de los resultados que se obtengan de esta. En ese sentido, esto da a notar que trascendería más allá del compromiso y la confianza. Según Sheth (2017), en la primera dimensión para alcanzar la parte afectiva del cliente es necesario investigar tres nuevas áreas en marketing de relaciones que son:

- **Impacto emocional:** en esta primera área, varios estudios han requerido restablecer las técnicas de investigación emocional de los años setenta, como la investigación de motivación (Zaltman, 2003; Zaltman y Zaltman, 2008; Levy y Hino, 2016;), la inmersión en la vida de los clientes y los safaris de clientes no intrusivos. También requiere el uso de la investigación cerebral (Chamberlain y Broderick, 2007; Kenning,

Plassmann, y Ahlert, 2007), la narración (Brown, Denning, Groh, y Prusak, 2004), la elicitación de metáforas (Zaltman, 1996) y la ciencia ficción, como se muestra en películas como Volver al Futuro (*Back to the Future*) e Informe de las Minorías (*Minority Report*).

- El sentido de consumir: para poder ganarse el corazón de los clientes, se tienen que crear productos y servicios que tengan un significado emocional, más allá de los beneficios que esta ofrece al cliente, es decir, vender un producto que el cliente sienta que este cumpla un propósito. La mayoría de empresas utilizan actividades de calidad social para justificar el sentido de consumir sus productos por ejemplo, en el patrocinio de eventos que tengan un impacto positivo en la sociedad como lucha contra el cáncer, la diabetes y el efecto invernadero, etc., citando casos aplicados ya en la actualidad.
- Comunidades de marcas a través de las redes sociales: esta última área se refiere a que las redes sociales son el medio de comunicación más utilizado por las empresas a nivel mundial para compartir, promocionar y ofertar información sobre sus productos y servicios. El término de comunidades de marca no es nuevo, ya que en el mercado de empresa a empresa (*B2B*), estas suelen organizar grupos de usuarios por segmento de mercados verticales (Sheth, 2017). Según Kaplan y Haenlein (2010) y Muniz y O'Guinn (2001), el impacto de las redes sociales en el desarrollo de comunidades de marcas ha sido dramático desde sus inicios.

Por otro lado, en la segunda dimensión, Sheth (2017) considera importante la creación y manejo de contratos con los clientes, para esto existen tres maneras de cambiar el proceso de gestionar relaciones con clientes hacia un *managing contractual* con clientes, que son:

- Co-creación de valor para clientes finales: a medida que el marketing se vaya centrando en el cliente, la co-creación de valor es más deseada por las empresas (Sheth, 2017; Sheth, Sisodia, y Sharma, 2000; Vargo y Lusch, 2004, 2017). Para (Prahalad y Ramaswamy, 2004) este término refiere a la participación activa que tiene el cliente en la creación de valor junto a la empresa. Este término se transforma en una



misión o en un objetivo a alcanzar en base a la medición de los resultados de la co-creación mediante de métricas formales como: la reducción de costes, la mejora de calidad o la creación de valor para los clientes finales (Sheth, 2017). Pliniussen y Cunningham (2002) han sugerido varias maneras en que una empresa cree valor para los clientes finales, por ejemplo, calidad, innovación y personalización. Según Sheth (2017), la co-creación de valor para los clientes con respecto al precio, rendimiento y personalización es de mucha utilidad para gestionar contratos con clientes.

- Colaboración funcional cruzada: esto refiere a unión para la co-creación de valor entre el cliente y la empresa. Es así que, el enfoque del marketing relacional trasciende a donde todas las funciones legales, financieras, de las TIC's, operacionales, de ingeniería, de recursos humanos, de la cadena de suministros, etc., aprendan a colaborar entre sí; y por sobre el cliente y los proveedores (Sheth, 2017).
- Valor compartido: una tercera forma importante para vincularse con clientes, es centrarse en la parte ética y el desarrollo económico (Porter y Kramer, 2006), es decir, crear un valor compartido. En ese sentido, los proveedores y clientes están aprendiendo a trabajar junto a las ONG's para atender las necesidades de la sociedad. Asimismo, las asociaciones público/privadas tienen que entender las políticas públicas y manejar las diferencias inherentes, tanto en los objetivos como en los enfoques entre el sector público político y el sector privado capitalista en el servicio de una causa común (Sheth, 2017).

Un estudio realizado por Gummesson (2017), comenta que el futuro del marketing de relaciones debe desarrollar ideas con la obligación de sintetizar en una teoría más general. Pero para poder sintetizar esta disciplina, este autor propone dos teorías: la teoría de la generación y la teoría donde la vida sea la interacción en las redes de relaciones.

La primera teoría trata sobre todo aquellos trabajos empíricos, que lo único que hacen en generar puntos de vistas contradictorios, es decir, con perspectivas difusas (bienes/servicios, cuantitativos/cualitativos, proveedores/clientes) que para ser entendidos deben ser considerados juntos. Estas no deben ser utilizadas como perspectivas prioritarias,





sino como secundarias o en un nivel inferior. Aún en la actualidad, la utilización de datos empíricos hace que los resultados sean ambiguos y opten una identidad pseudo-precisa. Un claro ejemplo de lo mencionado, son el infinito número de variables que ofrecen resultados pocos concluyentes. El efecto combinado del conocimiento explícito y táctico es denominada sabiduría pragmática (Gummesson, 2017).

La segunda teoría es abstracta y generalmente se esfuerza por ser válida. En este sentido, Gummesson (2017) sostiene que el paradigma positivista debe ser reemplazado por el paradigma de la complejidad. Las actuales técnicas de investigación evitan la complejidad por miedo a ser riguroso. La interacción en las relaciones data desde el principio de los tiempos, el intercambio de bienes y servicios hizo que el comercio empezara a operar de una forma local con los trueques. Esto da pauta a que ya desde los inicios de la economía, las personas (empresarios) se preocuparan por mantener relaciones.

A criterio personal, es importante aceptar los distintos puntos de vistas que existen en torno a la investigación del marketing de relaciones, ya que muestran la realidad de varios trabajos expuestos sobre esta disciplina, que son empíricos, con resultados poco concluyentes. En este caso, cuando se hace un trabajo que tenga como base este constructo, se debe sintetizar el número de variables, para así poder generar hipótesis más reales, donde se pueda ser más explícito y dar resultados creíbles.





# **BLOQUE II**

**La calidad de la relación, variables del modelo  
propuesto y planteamiento de hipótesis**



## 1. Introducción

Tras el análisis efectuado entorno al efecto dominó causado por la crisis con replanteamientos en los modelos de negocios, el nivel de competitividad de la banca moderna y la pérdida de confianza del cliente (Strandberg *et al.*, 2012; Monferrer *et al.*, 2016), posteriormente se continuará argumentando un segundo bloque compuesto fundamentalmente por dos capítulos.

El primer capítulo se divide en dos partes. En primer lugar, se analiza la calidad de la relación con las diferentes perspectivas teóricas existentes y a su vez, se observará su desenvolvimiento en el ámbito de servicios. En segundo lugar se considera a la calidad del servicio con sus dimensiones clásicas como: la calidad del entorno físico (Wakefield y Blodgett, 1996, 1999; Wakefield y Baker, 1998; Wang, Lo y Hui, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Kaura, 2013; Miles, Miles y Cannon, 2012; Tubillejas, 2015; Wang y Mattila, 2015), la calidad del personal (Parasuraman *et al.*, 1993; Sánchez *et al.*, 2006; Martínez-Tur *et al.*, 2007; Estrada *et al.*, 2014; Monferrer *et al.*, 2016; Alnaser *et al.*, 2018), la calidad funcional (Sánchez *et al.*, 2006; Wong, 2011; Monferrer *et al.*, 2016; Alnaser *et al.*, 2018), sumándole una nueva dimensión la cual es la calidad social, donde cada una de estas contienen variables antecedentes de la calidad de la relación. A su vez, analizaremos que emociones el cliente experimenta durante el servicio y los comportamientos no transaccionales como el compromiso y la abogacía.

Finalmente, en el segundo capítulo se propondrán hipótesis para cada una de las variables propuestas, las mismas serán diseñadas en base a la relación entre ellas como antecedentes de la calidad de la relación (calidad del servicio), las emociones experimentadas durante el servicio y los comportamientos generados en el cliente, sustentadas todas ellas de una base teórica proveniente de la revisión de la literatura. Asimismo, se tomará en consideración los trabajos realizados en el sector bancario (Strandberg *et al.*, 2012; Marinkovic y Obradovic, 2015; Sayani, 2015; Zameer *et al.*, 2015; Monferrer *et al.*, 2016; Estrada *et al.*, 2018), donde enfatizan el rol clave de este constructo para la supervivencia de las instituciones financiera de cara a al contexto que se vive, creando la necesidad de



comprender aquellos factores que la determinan. Esta necesidad cobra más fuerza desde la creciente homogeneización de los bancos, donde los productos/servicios tienen una diferenciación marginal (Levesque y Mcdougall, 1996; Bravo *et al.*, 2009; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2014), dejando como única alternativa el mejoramiento de la calidad de prestar un servicio para tener una ventaja competitiva y retener a clientes (Beerli *et al.*, 2004; Lopez, Hart y Rampersad, 2007; Sayani, 2015; Kaura, Durga y Sharma, 2016).



# **CAPÍTULO III**

**La calidad de la relación y variables del modelo  
propuesto.**





### 3.1. La calidad de la relación

Como ya se ha mencionado en anteriores apartados, una de las consecuencias más notables que ha dejado la pasada crisis es el deterioro del grado relacional entre la empresa y el cliente, en especial en el sector bancario (Álvarez, 2008; Hansen, 2014; Kaytaz y Gul, 2014; Estrada *et al.*, 2014, 2018; Goirigolzarri, 2016; Monferrer *et al.*, 2016). En ese sentido, surge el interés de estudiar la calidad de la relación y aportar nuevas consideraciones que ayuden a mejorar estrategias de marketing relacional con un enfoque de recuperación de la confianza del cliente a raíz de la pasada crisis. Pero antes, es necesario analizar la calidad de la relación como constructo, cuál ha sido su desenvolvimiento en el ámbito de servicios e identificar cuáles son las variables antecedentes, sobre todo en las instituciones financieras.

Así, empezamos definiendo a la calidad de la relación como un conjunto de valores intangibles que aumentan los productos/servicios, cuyo resultado es el intercambio esperado entre el cliente y personal (Levitt y Levitt, 1986). A inicios de 1985, el constructo fue introducido en la literatura del marketing de relaciones por parte de Gummesson (1987) donde este autor lo interpreta como la calidad de la interacción entre la empresa y el cliente, afirmando que esta situación puede interpretarse como valor acumulado. Este mismo autor destaca claramente el interés en la calidad de las interacciones entre socios comerciales y en qué medida llegan a tener relaciones exitosas (Palmatier, Dant, Grewal y Evans, 2006; Vieira, 2013).

A raíz de las apreciaciones anteriores, aparecen más estudios acerca de la calidad de la relación, donde este constructo es el grado de adecuación del vínculo para satisfacer necesidades del cliente (Hennig-Thurau y Klee, 1997), o es la dinámica de la formación de percepciones de calidad a largo plazo durante el vínculo con el cliente (Grönroos, 2000). Este mismo autor, indica que desde la perspectiva del cliente, la calidad de la relación debe de tener un constante desarrollo de las percepciones de calidad del producto/servicio que se oferten. Un punto de vista más actual sobre este constructo es el que da Su, Swanson y Chen (2016), donde la calidad de la relación tiene que ser una orientación estratégica enfocada en mejorar las relaciones con sus clientes. Por lo tanto, la importancia de la calidad de la relación



surge sobre las discusiones de la influencia decreciente de la área responsable del marketing dentro de las empresas (Verhoef y Leeflang, 2009). En ese sentido, la creación y mantenimiento de las relaciones comerciales no solo depende de esa área (Mckenna, 1993; Stafford, 1994), sino debe ser responsabilidad de toda la empresa (Brown, 2005). Bajo esa perspectiva, es importante el rol que desempeñe cada uno de los miembros de la empresa en la construcción de relaciones de calidad con los clientes y así mantenerla a largo plazo (Gummesson, 1987). Este mismo autor sostiene que el personal comercial es un elemento esencial que contribuye a la percepción del cliente sobre la calidad de la relación y a su vez es el encargado de gestionarla. En esta misma línea, Rauyrue y Miller (2006) sostienen que a pesar de que una empresa oferte a un segmento determinado, la diferenciación dependerá de la capacidad del personal de desarrollar relaciones de buena calidad que resistan a los cambios en el entorno competitivo.

Por otro lado, Smith (1998, pp. 88), sostiene que este constructo ha sido visto como “una evaluación general de la fortaleza de la relación y la medida en que cumple con las necesidades y expectativas de las partes, sobre el historial de encuentros o eventos exitosos”. Generalmente la conceptualización de este constructo es de carácter multidimensional, donde sus dimensiones son distintas pero muy relacionadas entre sí (Giovanis *et al.*, 2015). Bajo esa perspectiva, dentro del campo científico no existe un claro escenario sobre las dimensiones que se encuentran dentro de este constructo. Sin embargo, Athanasopoulou (2009) y Giovanis *et al.* (2015), refieren un acuerdo sobre los componentes claves de la calidad de la relación como la satisfacción, la confianza y el compromiso. Asimismo, existen ciertas posturas dentro del ámbito académico que evidencian una falta de acuerdo tanto en el establecimiento de una definición formal como en sus dimensiones (Woo y Ennew, 2004; Huntley, 2006; Athanasopoulou, 2009; Su *et al.*, 2016). Sin embargo, para Dwyer *et al.* (1987), Lages *et al.* (2005), Rauyrue y Miller (2006), este constructo proviene de distintos constructos relacionados entre sí. Para algunos autores, la calidad de la relación es conocida como una herramienta importante para crear clientes leales (Su *et al.*, 2016; Walsh *et al.*, 2010), que también es capaz de predecir el comportamiento de post-compra del cliente (Crosby *et al.*, 1990; Morgan y Hunt, 1994; Kim y Cha, 2002; Rauyrue y Miller, 2006; Shetty y Basri,



2018). Es así que mientras el desempeño de la empresa se basa en la calidad del servicio, la calidad de la relación es una estrategia orientada a la mejora de las relaciones con los clientes.

Estudios previos han encontrado distintos conceptos relacionados con la calidad de la relación como la confianza (Dwyer *et al.*, 1987; Morgan y Hunt, 1994; Kim y Cha, 2002; Rauyruen y Miller, 2006; Walsh *et al.*, 2010; Hansen, 2014; Järvinen, 2014; Rizan, Warokka, y Listyawati, 2014) y el compromiso (Hennig-Thurau y Klee, 1997; Rauyruen y Miller, 2006; Walsh *et al.*, 2010; Bowden *et al.*, 2015; Goyal y Srivastava, 2015; Naumann, Bowden, y Gabbott, 2017; Moliner *et al.*, 2018). Estos constructos han sido utilizados en varios estudios para indicar la calidad de la relación. Por ejemplo, Lages *et al.* (2005) muestra que la calidad de la relación está representada por: la cantidad de información compartida, la orientación a largo plazo, la calidad de la comunicación y la satisfacción de una relación. Por otro lado, para Kumar (2005), la calidad de la relación es definida por el conflicto, el compromiso, la confianza, la voluntad de tener una relación y la expectativa de continuidad en el tiempo.

Desde otra perspectiva teórica, algunos autores coinciden en que la calidad de la relación nace de la teoría del marketing de relaciones (Crosby *et al.*, 1990; Morgan y Hunt, 1994), cuyo objetivo es fortalecer relaciones sólidas transformando a clientes indiferentes en clientes leales (Berry y Parasuraman, 1992). La utilización de este constructo básicamente se da para describir la evaluación de la fuerza de la relación (Palmatier *et al.*, 2006; Goyal y Srivastava, 2015; Wahlberg, Öhman y Strandberg, 2016), donde se reflejen valores de las partes interesadas con la relación (Tsai y Cheng, 2012). Bajo la perspectiva de Garbarino y Johnson (1999), la mejora de la evaluación general de los clientes sobre la fuerza de la relación se basa en tres etapas (Grönroos, 1990):

- Creando una relación prometiendo un valor superior.
- Manteniendo dicha relación cumpliendo las promesas hecha a los clientes.
- Haciendo promesas basadas en otras ya cumplidas.

En base a lo antes mencionado, Izogo (2016) sostiene que a medida que el vínculo entre las partes sea más frecuente, los valores aumentan cuando se encuentra satisfacción



mutua. En ese sentido, para Zhang *et al.* (2011) y Ahamed y Skallerud (2015) ese vínculo generado puede mejorar los valores y sucesivamente generar intenciones de futuros comportamientos del cliente.

Una de las estrategias clave para atraer rentabilidad y ventaja competitiva a la empresa, consiste en el desarrollo y mejora de la calidad de la relación (Rauyrue y Miller, 2006; Ndubisi, 2007), dado al mercado competitivo que se vive hoy en día, donde las empresas se ven forzadas a mantener y mejorar relaciones con un grupo de clientes cada vez más pequeño (Izogo, 2016).

### **3.1.1. La calidad de la relación en el ámbito de servicios**

Teniendo claras las diferentes apreciaciones teóricas de la calidad de la relación que se aportaron en el anterior apartado, a continuación observaremos como ha sido el desenvolvimiento de este constructo en el ámbito de servicios, en especial en el sector bancario.

Como ya se ha mencionado, la calidad de la relación es un factor fundamental al fin de adquirir la lealtad del consumidor (Giovanis *et al.*, 2015). En ese sentido, existen muchos estudios que confirman que la calidad de la relación es un factor clave de lealtad del cliente (Keating, Alpert, y Kriz, 2010; Vesel y Zabkar, 2010; Yu y Tung, 2013). Con esto se ha observado en varios estudios realizados que muchas de las empresas proveedoras de servicios se han visto obligadas a cambiar su enfoque de estrategias de marketing transaccionales fácilmente copiables a estrategias más relacionales (Nguyen y Mutum, 2012; Kaltcheva *et al.*, 2014; Giovanis *et al.*, 2015). Ese enfoque relacional hace que los clientes en ciertos casos tengan comportamientos determinados como: un *word-of-mouth* positivo (efecto abogacía) (Kumar, 2013, 2015; Yeh, 2013; Jayasimha y Srivastava, 2017).

Es así que en el ámbito de servicios existen estudios muy aceptados, relacionados con la calidad de la relación. Por ejemplo, Crosby *et al.* (1990), realizaron un estudio donde identificaron la calidad de la relación en base a la experiencia relacionales y ventas del



personal comercial de seguros de vida en el mercado norteamericano. Wray, Palmer y Bejou (1994) identificaron la ética del personal comercial, la experiencia, la duración de la relación, la orientación al cliente y ventas como antecedentes de la calidad de la relación. Guenzi y Georges (2010) encontraron la orientación al cliente y la experiencia. Mientras que Ndubisi (2012) encontró antecedentes de la calidad de relación en la orientación al cliente, la comunicación y la competencia en el sector de salud en Malasia. Estos son algunos de los primeros trabajos de investigación donde se empieza a medir y analizar este constructo. Los trabajos antes mencionando, dejan evidencia de algunos de los factores que anteceden a la calidad de la relación.

Enfocándonos en nuestro campo de estudio, en el contexto bancario cuando se habla de ingresos se refiere únicamente a atraer nuevos clientes y retener a los ya existentes (Berry, 1995). Bajo esa perspectiva, un estudio realizado por Aurier y N'Goala (2010), muestra cuán importantes son las relaciones para las instituciones financieras, demostrando que el 5% de las relaciones anuales fallan y otro 35% de los clientes tienen relaciones con otros bancos. Este tipo resultados, hace reflexionar a las autoridades de las empresas del sector en mejorar sus estrategias para construir relaciones a largo plazo con los clientes, haciendo que este sea el requisito más importante para la supervivencia y el éxito en el sector (Crosby *et al.*, 1990). Estos autores, sostienen que la difícil comprensión de los servicios y productos que ofrecen las instituciones financieras, lleva a confundir a los clientes. En ese sentido, se genera incertidumbre provocando resultados negativos para la institución financiera que conlleva, a que los clientes no tengan predisposición de vincularse con la empresa. Ante esta situación, el estudio realizado por Yi, Gong y Lee (2013) muestra claramente que con las consecuencias planteadas, las empresas del sector financiero han tomado regulaciones para desarrollar relaciones con los clientes donde el resultado sea comportamientos no transaccionales como el compromiso, evitando la fuga del cliente.

En base a lo antes mencionado, las instituciones financieras que logren desarrollar mejores relaciones con sus clientes, reducen las intenciones de cambio y aumentan las ventas cruzadas de otros servicios o producto (Liua y Wu, 2009; Itani e Inyang, 2015). Así, el



estudio de la calidad de la relación en el sector bancario a raíz de la crisis, ha sido de gran interés, ya que en ciertos casos se demuestra que el costo de adquirir un nuevo cliente es cinco veces mayor que el de mantener una relación con un cliente actual (Athanasopoulou, 2009; Itani y Inyang, 2015; Estrada *et al.*, 2018). Para Grönroos (1990), cuando un banco tiene la confianza por parte de sus clientes por el cumplimiento de promesas, se desarrollan relaciones de mejor calidad.

En otros estudios realizados en el contexto bancario, se encontraron factores que determinan la calidad de la relación, como por ejemplo: el intercambio de información (Wong, Hung y Chow, 2007), orientación relacional y atributos (Al-alak, 2014) y orientación al cliente por parte del personal (Rajaobelina y Bergeron, 2009). Si bien es cierto que estos son algunos de los factores determinantes de la calidad de la relación, es este trabajo de investigación resaltaremos una de las cinco pautas de Petter, Straub y Rai (2007), sobre la influencia sub-constructos a constructos, en nuestro caso la influencia de la calidad del servicio, las emociones que se generan durante el servicio y los comportamientos no transaccionales como el compromiso y la abogacía del cliente, sobre la calidad de la relación (Fullerton, 2005; Kaura, 2013; Ranaweera y Jayawardhena, 2014; Chahal y Dutta, 2015; Giovanis *et al.*, 2015; Kaura *et al.*, 2016; Monferrer *et al.*, 2016; Estrada *et al.*, 2018). En ese sentido, esta tesis doctoral considera tres principales determinantes de este constructo:

- La calidad del servicio y sus dimensiones asociadas a contextos relacionales entre banco-cliente con la adición del valor ético como nueva dimensión.
- Las emociones generadas por dichas dimensiones.
- Los comportamientos no transaccionales de los clientes generados por las emociones.

En los apartados posteriores, se presentará, pues, cada una de las variables determinantes para la calidad de la relación que utiliza el modelo propuesto por esta tesis doctoral.



### 3.2. La calidad del servicio y sus dimensiones en el contexto bancario

Una vez analizada la literatura sobre la calidad de la relación y haber establecido cuáles son sus determinantes, en este apartado se analizará el primero de ellos, la calidad del servicio. Como se ha mencionado, la calidad del servicio puede ser considerada como un factor que afecta a la calidad de la relación (Petter *et al.*, 2007). En ese sentido, muchos autores coinciden que existe una estrecha relación entre estos, dado a que la calidad de la relación permite medir completa o parcialmente el impacto de la calidad del servicio (Keating, Alpert, y Kriz, 2010; Vesel y Zabkar, 2010; Yu y Tung, 2013). Bajo esta perspectiva, la teoría del marketing de servicios (Grönroos, 1982) provee una visión del comportamiento del cliente, la cual tiende a considerar a la calidad del servicio como un constructo importante al momento de identificar variables que puedan afectar la relación comercial (Strandberg *et al.*, 2012; Kaura, 2013; Fatima y Razzaque, 2014; Kaura *et al.*, 2015; Sayani, 2015; Monferrer *et al.*, 2016).

La calidad del servicio ha sido comúnmente definida en base a aquellas características de los productos/servicios que tienen como fin satisfacer las necesidades de los clientes y dar valor al mismo (Juran y Godfrey, 1999). En otras palabras, como algunos autores sostienen, este constructo nace de la existencia de una comparación entre el servicio percibido respecto al servicio esperado por el resultado de la evaluación cognitiva del cliente de ciertos factores asociados al servicio (Urban, 2013; Vassiliadis *et al.*, 2013; Sayani, 2015; Zameer *et al.*, 2015; Monferrer *et al.*, 2016). A pesar de la sencilla definición que se le ha dado, existe un consenso en la literatura de que este es un concepto subjetivo y personal donde las percepciones del cliente son el elemento primordial para su definición (Cronin *et al.*, 2000; Ha *et al.*, 2014). En base a esto, existe un arduo debate en la literatura sobre las características específicas que tiene la calidad del servicio (Seth, Deshmukh y Vrat, 2005; Ladhari, 2008; Golpani, 2013; Urban, 2013; Barrera y Carrión, 2014; Monferrer *et al.*, 2016). En ese sentido, se encuentran las siguientes propuestas:

- El Modelo Nórdico (Grönroos, 1984): donde las dimensiones de calidad de servicio se basan en términos de calidad técnica y funcional.



- El Modelo de los Tres Componentes (Rust y Oliver, 1994): el cual se centra en variables como el producto de servicio, servicio de entrega y entorno de servicio.
- El Modelo Multinivel (Dabholkar *et al.*, 1996): muestra una visión jerárquica de la calidad del servicio en tres niveles como las percepciones del cliente sobre la calidad del servicio, dimensiones primarias y secundarias (Brady y Cronin, 2001).

Asimismo, existe un modelo muy utilizado en el ámbito de servicio, el cual es conocido por el nombre de SERVQUAL (Parasuraman, 1988), este considera la calidad percibida de servicio en brechas generadas por las expectativas del cliente y las percepciones de los cinco elementos como: la confiabilidad, la ayuda a los clientes, instalaciones físicas, equipamiento, apariencia de la empresa, confianza en los clientes y empatía o personalización del servicio. Dado a la amplia aceptación que ha tenido este modelo como instrumento de medición, SERVQUAL ha tenido muchas críticas (Wang *et al.*, 2003; Strandberg *et al.*, 2012; Kaura, 2013; Fatima y Razzaque, 2014; Monferrer *et al.*, 2016), como por ejemplo:

- La dificultad en su aplicabilidad en todos los sectores por la generalización de las dimensiones que presenta.
- La inclusión de otros componentes en base a modelos asociados a ciertos contextos.
- El uso de valoraciones en las brechas.
- La forma de medir de las expectativas.
- El estándar de referencia para una buena calidad.

A raíz de estas críticas aparecen modelos alternativos enfocados en sectores más específicos. Un ejemplo claro es en el sector financiero, que con adaptaciones del modelo SERVQUAL miden la calidad de los servicios financieros, este es el caso del modelo propuesto por Bahia y Nantel (2000) sobre la calidad del servicio bancario, el BANKSERV (Avkiran, 1999), cuya medida es unidimensional de las expectativas y percepciones de los clientes con sus bancos. Sin lugar a duda, estos modelos han aportado mucho a la literatura pero aún sigue habiendo una falta de acuerdo con las variables asociadas a la calidad del servicio (Seth *et al.*, 2005; Ladhari, 2008; Goplani, 2013). Así, en los últimos años, ha existido una creciente necesidad de ahondar en el estudio de diferentes dimensiones que





permitan definir la calidad de servicio en el sector bancario (Fatima y Razzaque, 2014; Sayani, 2015; Monferrer *et al.*, 2016).

No obstante, y pese a los esfuerzos realizados desde diferentes perspectivas y en sectores muy diversos, la falta de acuerdo en torno a la identificación de las variables asociadas a la calidad del servicio sigue siendo remarcable en la actualidad (Gopiani, 2013). Así lo recoge expresamente un número creciente de autores en el contexto del sector bancario (Fatima y Razzaque, 2014; Sayani, 2015; Monferrer *et al.*, 2016). En el contexto bancario, algunos autores sostienen que las dimensiones de este constructo juegan un papel importante en la generación de emociones durante el proceso de consumo de un producto/servicio (Bagozzi, Belanche, Casaló y Flavián, 2016). Asimismo, algunos estudios sostienen que las emociones generadas a raíz de la evaluación generada por las variables que se encuentran dentro de cada una de las dimensiones de este constructo sirve para generar comportamientos (Russell y Mehrabian, 1977; Richins, 1997; Mattila y Enz, 2002; Johnson y Stewart, 2005; Jüttner, Schaffner, Windler y Maklan, 2013). En ese sentido, las emociones experimentadas por los clientes son indicadores de la percepción general de la calidad del servicio, permitiendo mejorarla (Mattila y Enz, 2002). Las emociones ganan terreno como un factor importante en la gestión de la calidad del servicio (Karjaluoto, Jayawardhena, Pihlström y Leppäniemi, 2015).

Sin embargo, existe un modelo muy aceptado en el ámbito de servicio y que sirve de base para el planteamiento del modelo que propone esta tesis doctoral, se refiere al modelo de Brady y Cronin (2001), donde se muestra un panorama claro de las dimensiones de la calidad del servicio con factores fundamentales para las instituciones financieras como: la calidad del entorno físico, la calidad funcional y la calidad del personal (Fatima y Razzaque, 2014; Sayani, 2015; Monferrer *et al.*, 2016; Wang, Zhao y Voss, 2016). A cada una de estas dimensiones se suman sub-dimensiones como por las condiciones ambientales y de diseño (la calidad del entorno físico) y/o los factores relacionados con la empatía, condiciones técnicas y de seguridad (la calidad del personal). La función de estas subdimensiones es la de formar percepciones del desempeño de la empresa en cada una de las dimensiones principales, es



decir, que las percepciones que el cliente realiza sobre el desempeño proporciona una percepción general de la calidad del servicio (Brady y Cronin, 2001). Adicionalmente, completamos estas tres variables con la inclusión de una última dimensión de enorme calado en el contexto post-crisis, la calidad social, entendida como el comportamiento ético de la empresa (García *et al.*, 2005; Ha *et al.*, 2014; McDonald y Rundle-Thiele, 2008; Pérez y Rodríguez, 2012). Y es que, en efecto, son muchas las entidades que ya están implementando políticas de responsabilidad social a fin de incrementar la percepción de la calidad por parte de sus clientes.

Todo estos modelos tienen como fin el interés de aumentar el valor en los clientes, llevando a investigadores y a directivos del sector en estudio, a analizar de forma individual las variables que se encuentran dentro del proceso de consumo del cliente, que tienen un efecto en el grado relacional (Fatima y Razzaque, 2014). Para Jamal y Naser (2002), cada una de estas variables puede presentar resultados relacionales amplios, diferenciándose del resto de variables y dependiendo en el contexto de estudio. Con este propósito, se pretende considerar los efectos que cada una de las variables identificadas asociadas a las tres dimensiones tradicionales de la calidad del servicio, con la suma de una nueva como es la calidad social.

Después de un periodo de deterioro progresivo en la calidad de la relación entre entidades y clientes, donde no solo muchos recursos han sido sacrificados (cierres de sucursales, reestructuración de personal, fusiones, limitación de operaciones en el cajero, etc.), sino que también cierta cultura sectorial se ha arraigado, dominada en muchos casos por una falta de honestidad (freno a la financiación, comisiones y cláusulas abusivas) y una pérdida de benevolencia (dificultades a la dación en pago, desalojos en viviendas, etc.), el análisis profundo de los efectos antecedentes de las diferentes dimensiones que conforma la calidad el servicio se convierte en un reto esencial para académicos y empresarios (Miles *et al.*, 2012; Fatima y Razzaque, 2014; Monferrer *et al.*, 2016). En esta línea, los próximos sub-apartados tratarán de profundizar en la conceptualización multidimensional de la calidad del servicio.



### 3.2.1. La calidad del entorno físico (*servicescape*)

Teniendo claro lo concerniente a la calidad del servicio, este apartado se centra en el análisis de la primera de sus dimensiones, denominada calidad del entorno físico. Esta fue definida por primera vez por Booms y Bitner (1981), donde sostienen que es el lugar donde se proporciona servicio al cliente, y donde existe un encuentro directo entre el cliente y el personal. Bajo esta perspectiva, han aparecido denominaciones dentro de la literatura del marketing como: escenario (Ezeh y Harris, 2007), atmósfera (Kotler, 1973) y embalaje (Ward, Bitner y Barnes, 1992; Zeithaml y Bitner, 1996; Nguyen, 2006), dejando en evidencia la naturaleza tangible que lo caracteriza, dada a la idea de que las empresas de servicios tratan de tangibilizar la prestación de su oferta, puramente intangible, con tal de aportar elementos más visibles y palpables al cliente sobre el servicio que éste va a recibir. Sin embargo, el respaldo empírico de este supuesto teórico asumido es prácticamente inexistente en el contexto de la calidad de servicio.

Por otro lado, varios autores sostienen que dentro de esta dimensión es donde se crea experiencia de consumo y tiene como objetivo lograr que el cliente tenga un comportamiento determinado (Booms y Bitner, 1982; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezeh, 2008; Hooper, Coughlan y Mullen, 2013; Tubillejas, 2015).

A pesar de que las denominaciones de escenario y atmósfera que se le ha dado a esta dimensión han sido de mayor relevancia, hay que destacar la consideración que se le da como un embalaje (Ward *et al.*, 1992; Zeithaml y Bitner, 1996; Nguyen, 2006), ya que es la carta de presentación para la evaluación del servicio (Martínez-Tur *et al.*, 2007). El reconocimiento del entorno físico como carta de presentación del servicio ha logrado que varios autores consideren que dentro de esta dimensión existan variables importantes a considerar.

En cualquier sentido, la calidad del entorno físico (*servicescape*) agrupa la importancia que tiene el lugar en la gestión y comercialización del servicio prestado (Reimer y Kuehn,



2005; Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014; Lin, 2016; Monferrer *et al.*, 2016; Sheng, Siguaw y Simpson, 2016; Wang *et al.*, 2016).

La mayoría de estudios realizados sobre esta dimensión muestran la perspectiva multidimensional (Wakefield y Blodgett, 1996, 1999), a pesar de las diferentes formas de medición que este tenga (Hooper *et al.*, 2013). La Tabla 3.1 muestra una síntesis de todas las variables que han sido identificadas dentro de la literatura sobre esta dimensión.

**Tabla 3.1 Variables del entorno físico**

| <b>Autor</b>   | <b>Variables identificadas en el entorno físico</b>                                      |
|--|--|
| <b>Kotler (1973)</b>   | Elementos sensoriales tangibles (visual, táctil, auditiva)                               |
| <b>Baker (1986); Baker <i>et al.</i> (1992; 1994)</b>                  | Condiciones ambientales, Estética, Diseño, Funcionalidad                                 |
| <b>Brauer (1992)</b>   | Distribución interior y Diseño   |
| <b>Bitner (1992); Rosenbaum (2005); Rosenbaum <i>et al.</i> (2011)</b> | Condiciones ambientales, Distribución espacial, Funcionalidad, Signos y Símbolos         |
| <b>Bitner (2000)</b>   | Ambiente, Funcionalidad y Diseño   |
| <b>Turley <i>et al.</i> (2000)</b>                                     | Exterior general, Interior general, Punto de venta, Decoración, Funcionalidad y Diseño   |
| <b>Hoffman <i>et al.</i> (2002)</b>                                    | Entorno animado: atmosféricos, Entorno inanimado   |
| <b>Tombs <i>et al.</i> (2003; 2004)</b>                                | Física: Aglomeración   |
| <b>Ng <i>et al.</i> (2005; 2006)</b>                                   | Instalaciones exteriores de servicio, Atmosféricos, Instalaciones interiores de servicio |
| <b>Grayson <i>et al.</i> (2009)</b>                                    | Exterior, Ambiente, Diseño   |
| <b>Miles <i>et al.</i> (2012); Strandberg <i>et al.</i> (2012)</b>     | Limpieza, Diseño   |
| <b>Kaura (2013)</b>  | Diseño exterior e interior, Condiciones de limpieza y ambientales                        |
| <b>Estrada <i>et al.</i> (2014)</b>                                    | Diseño (interior y exterior), Limpieza, Ambiente   |
| <b>Tubillejas (2015)</b>   | Condiciones ambientales y Diseño   |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de autores citados.

La literatura considera algunas variables como indicadores de calidad (Ward *et al.*, 1992; Baker, Grewal y Parasuraman, 1994; Baker, 1998; Aubert-Gamet y Cova, 1999; Baker, Parasuraman, Grewal y Voss, 2002) considerando una serie de condiciones comunes de aplicabilidad en el ámbito bancario (Hooper *et al.*, 2013; Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014):

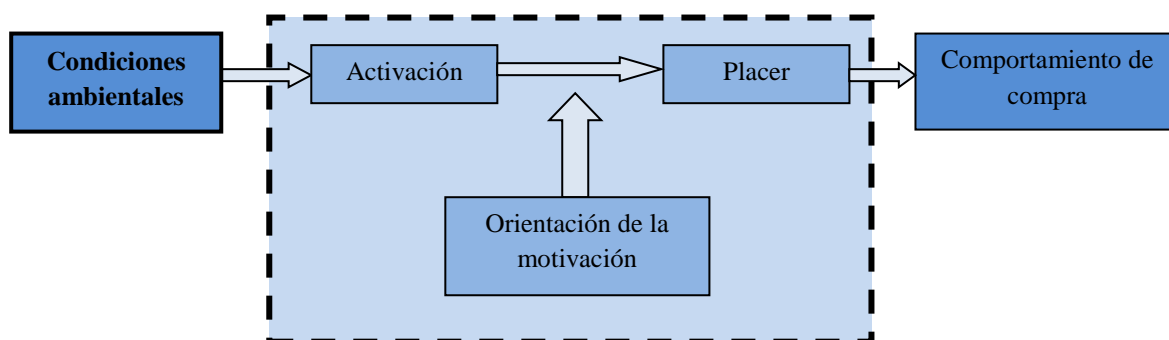


- Las **condiciones ambientales:** compuestas por aspectos intangibles como la temperatura, la luminosidad, el olor y los sonidos (Wakefield y Baker, 1998; Turley y Milliman, 2000; Reimer y Kuehn, 2005; Miles *et al.*, 2012; Strandberg *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2013; Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014; Tubillejas, 2015).
- Las **condiciones de limpieza:** se definen por el control de la suciedad, que incluye malos olores, polvo y manchas (Wakefield y Blodgett, 1996, 1999; Turley y Milliman, 2000b; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Miles *et al.*, 2012; Strandberg *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2013; Nilsson y Ballantyne, 2014; Tubillejas, 2015).
- Y las **condiciones de diseño:** incluyen elementos funcionales o estéticos, basados en diseños arquitectónicos con materiales y colores que son utilizados para decorar el lugar y la distribución del espacio entre objetos como los muebles y equipos (Wakefield y Baker, 1998; Turley y Milliman, 2000; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Miles *et al.*, 2012; Strandberg *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2013; Kaura, 2013; Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014; Tubillejas, 2015).

Por el lado de las **condiciones ambientales y de limpieza**, muchos estudios como el de Sherman, Mathur y Smith (1997), Kaltcheva y Weitz (2006), Grayson y McNeill (2009) y Blázquez y Puelles (2014) demuestran la relación entre el ambiente de la oficina y el aumento de las ventas, con las repeticiones de compra. Por ello, esta variable puede determinar el comportamiento de compra y por ende la relación comercial. Ahora bien, para que el cliente note la diferencia entre los productos/servicios dentro del mismo establecimiento, la empresa debe hacer que se relacione el estado de ánimo del cliente con el ambiente en el local, diferenciándose de la competencia (Kaltcheva y Weitz, 2006). Bajo esa perspectiva, estos autores propusieron un modelo que muestran claramente que sucede en el momento en el que el cliente percibe el ambiente del entorno de cualquier tipo de establecimiento y como este influye en su comportamiento de compra (Ilustración 3.2).



### **Ilustración 3.1 Modelo de impacto de las condiciones ambientales en el comportamiento de compra**



**Fuente:** Adaptado de Kaltcheva y Weitz, 2006.

Este modelo demuestra claramente que las condiciones ambientales del entorno hacen que el cliente tenga un comportamiento de compra, que por lo general son causadas por emociones (placer y activación) generadas por una motivación. En este sentido, Sherman *et al.* (1997) sostiene que las condiciones ambientales afectan al comportamiento de compra en los siguientes aspectos:

- Cuando la decisión de compra ya se ha realizado.
- Cuando existe un impacto positivo de los factores diseños sobre el placer.
- Cuando se relaciona al placer, el dinero gastado y la simpatía despertada por el establecimiento.
- Cuando existe un vínculo entre el tiempo de permanencia y la cantidad de productos/servicios adquiridos en el establecimiento.
- Cuando existe una experiencia placentera aumenta la posibilidad de retorno del cliente y la creación de una relación a largo plazo.

En cuanto a las **condiciones de diseño**, se tiene que considerar tanto en el interior como en el exterior del establecimiento (Sandy, Russell y Dagger, 2007; Grayson y McNeill, 2009; Turley y Milliman, 2000b; Tubillejas, 2015). En cuanto al diseño en la parte exterior, estos autores sostienen que son aquellos elementos externos a la propia empresa, vistos desde fuera. Por otro lado, el diseño de la parte interior del establecimiento puede ser percibida conscientemente y afectan a los sentidos (Tubillejas, 2015). Varios estudios sostienen que

dentro de diseño interior se encuentran los “atmosféricos” (Kotler, 1973), haciendo que este incremente la percepción de la calidad del servicio y disminuya el riesgo que se percibe durante el proceso de consumo (Rosenbaum, 2005; Grayson y McNeill, 2009; Sandy *et al.*, 2007). Hoffman y Turley (2002), sostienen que este fenómeno proporciona información adicional que facilita a los clientes a comportarse apropiadamente facilitando el proceso de consumo y mejorando la relación. Para Bitner (1992), Hoffman y Turley (2002), Bonnin (2006) y Tubillejas (2015), los “atmosféricos” son capaces de generar emociones y tienen un rol esencial en la evaluación de la satisfacción, percepción y expectativas del consumidor.

Otro punto de vista sobre la variable del diseño, es la que dan Wakefield y Blodgett (1996), donde sostienen que la influencia de las variables del entorno físico fue examinada solo por la calidad percibida y el servicio en sí. Otros estudios como el de Ward *et al.* (1992) y Sirgy *et al.* (2000) examinan la importancia del diseño de la parte exterior e interior del entorno físico de las oficinas como indicadores que categorizan y forman impresiones sobre la prototipicalidad. Las variables del entorno físico son determinantes de la calidad del servicio y sobre todo en crear una relación con el cliente (Parasuraman *et al.*, 1991).

Por otro lado, Karjaluoto *et al.* (2015) sostiene que cuando hay una experiencia positiva dentro del entorno físico, esa experiencia puede ser afectada por la mala atención de los empleados o un mal servicio post-venta. Este autor también sostiene que una buena orientación al mercado y que los elementos de la cadena de valor debidamente integrados, dan éxito a la empresa de servicio.

A manera de síntesis, la experiencia de consumo de un servicio hace que esta dimensión proporcione información al cliente de las variables detectadas (Hoffman y Turley, 2002). En ese sentido, en el momento de la experiencia de consumo, las variables que se encuentran en esta dimensión, influyen en la toma de decisión del cliente (Tubillejas, 2015). A su vez, estas variables dependen de la experiencia del consumidor y harán que este tome determinados pensamientos y sentimientos que conlleven a un comportamiento (Bitner, 1992; Tubillejas, 2015). Para Jüttner *et al.* (2013), el primer contacto que hace el cliente con el entorno físico es potencialmente valorado en la percepción de la calidad del servicio, sin



importar que este disminuya o aumente a lo largo del tiempo. Asimismo, las variables que el cliente detecta en esta dimensión influyen en la imagen del proveedor de servicios (LeBlanc y Nguyen, 1996; Nguyen y Leblanc, 2002; Flavián, Torres y Guinalú, 2004), la satisfacción (Bitner, 1990; Bonnín, 2006), la calidad de servicio (Brady y Cronin, 2001; Reimer y Kuehn, 2005; Bonnín, 2006; Tubillejas, 2015) o la respuesta del consumidor (Keillor, Hult y Kandemir, 2004).

### **3.2.2. La calidad funcional**

Continuando con el análisis de las dimensiones de la calidad del servicio, este apartado se centrará en analizar la segunda de sus dimensiones, denominada la calidad funcional. Uno de los retos que ha venido enfrentando el sector de servicios financieros es mejorar su proceso en la provisión del servicio, dado a la mala gestión de estos en la crisis pasada (Álvarez, 2008; Estrada *et al.*, 2014; García, 2014; Monferrer *et al.*, 2016). Como se ha venido mencionando, la falta de honestidad (freno a la financiación, comisiones y cláusulas abusivas) y la falta de benevolencia (dificultades a la dación en pago, desalojos en viviendas, etc.) por parte de las instituciones financiero ha hecho que académicos e investigadores se interesen en identificar aquellas variables que se encuentran dentro de esta dimensión para aumentar la percepción de la calidad del servicio en los clientes. Dentro del contexto bancario, se encuentran trabajos como el de Monferrer *et al.* (2016), donde sostiene que en esta dimensión se observan aquellas variables que nacen de la efectividad de la provisión de servicios de la institución financiera para sus clientes.

Así, una de las primeras y más aceptadas definiciones es la que propone Grönroos (1984), donde la calidad funcional es lo que el cliente deja cuando el proceso de producción ha concluido. Bajo la misma línea, Czepiel *et al.* (1985) indica que esta calidad es el servicio real y argumenta que ayuda a evaluar la calidad del contacto en el servicio. En ese sentido, la literatura indica que es razonable esperar que las variables de esta dimensión influyan en la calidad del servicio y consecuentemente afecten en la calidad de la relación. Como resultado





de la revisión realizada en la literatura sobre aquellas variables que cumplen con las características de esta dimensión en el ámbito bancario, tenemos:

- **Condiciones de servicios:** se refieren al rendimiento obtenido del servicio con respecto al esperado y la correcta recepción en base a la oferta de la empresa (Sánchez *et al.*, 2006; Estrada *et al.*, 2014).
- **Condiciones de producto:** relacionadas con la gama y conveniencia de los productos ofertados (Wang *et al.*, 2003).
- **Condiciones de precio:** dentro de estos se contempla las percepciones de precios y equidad de precios (Wang *et al.*, 2003; Sánchez *et al.*, 2006; Kaura, 2013; Kaura *et al.*, 2015).
- **Condiciones de acceso:** donde el factor tiempo es fundamental para la percepción de la calidad del servicio (Wang *et al.*, 2003; Sánchez *et al.*, 2006).

En cuanto a las **condiciones de producto y servicio**, dentro del sector de servicios, se incluyen actividades, beneficios y satisfacciones que el que la empresa proveedora de servicios oferta a los potenciales clientes, básicamente en ciertos casos son intangibles y no tiene como resultado la posesión de algo (Wang *et al.*, 2003; Kotler y Armstrong, 2012), pero en otros se los consideran tangibles dado a que se recibe un producto financiero determinado (Estrada *et al.*, 2014). Mientras que las ofertas de servicios sean iguales en un mercado homogéneo, las condiciones de servicio pueden dar una ventaja competitiva a la empresas del sector (Colwell *et al.*, 2008; Kaura *et al.*, 2015). Un estudio realizado por Farquhar y Rowley (2009) muestra que los clientes evalúan el tiempo y el esfuerzo dentro de las actividades del proveedor de servicio como condicionantes del servicio.

Asimismo, cuando se habla de **condiciones de precio** en el sector de servicios, la gran mayoría consideran este como un coste para el consumidor. Esta variable juega un papel importante dentro de la toma de decisión del cliente. Varios términos han surgido dentro del sector de servicios con respecto a esta variable: percepción de precios (Varki y Colgate, 2001; Munnukka, 2005; Kaura *et al.*, 2015), percepción de equidad de precios (Bolton, Xiong y Scheinkman, 2003; Kaura *et al.*, 2015) y equidad de precios (Bolton y Lemon, 1999; Kaura *et*



*al.*, 2015). Según Biswas *et al.* (2000), este constructo es un factor crucial al momento de la decisión de compra del consumidor y también es parte fundamental del marketing mix, ya que se lo relaciona como ingresos para la empresa, lo que hace al precio un determinante para valorar la calidad del servicio. El precio es un factor que tiene una influencia en los juicios de los cliente con respecto al servicio (Herrmann *et al.*, 2007; Kaura *et al.*, 2015). Las condiciones de precios desempeñan un papel importante al momento del vínculo con la institución financiera, dado a la compleja estructura de precios que el sector maneja (Kaura *et al.*, 2015). En ese sentido, la empresa de servicio debe utilizar una buena estrategia de precios basada en aspectos como:

- La incertidumbre: se refiere al momento en la prestación del servicio en el que el cliente sufre un alto grado de inseguridad y como consecuencia de ello podría cambiar la elección del producto/servicio hacia la compra de otro con más prestaciones. Esta decisión, por ende, reduciría su miedo pero aumentaría el coste. En el estudio realizado por Lambrecht *et al.* (2012) demuestra que el consumidor medio incrementa su factura a la par que la incertidumbre. Este elemento es de gran importancia para una empresa de servicios, ya que al momento de incrementar sus ingresos pueden generar insatisfacción en relación al precio y ese deseo hace que el cliente considere la desvinculación con la empresa.
- La relación calidad-precio: esta relación explica que los clientes están dispuestos a pagar más por una mejor calidad (Xevelonakis, 2008). En ese sentido, un estudio realizado por Shampanier, Mazar y Ariely (2007) en el contexto de banca dice que cuando el precio es bajo afecta directamente a la percepción de calidad del producto/servicio.
- La confianza: elemento fundamental para que los clientes mantengan su compromiso con la empresa y vuelvan a comprar sus productos/servicios en el futuro (Wong, 2011). Este aspecto fue considerado una de las siete prioridades de investigación por la *Marketing Science Institute* (2012-2014). El Instituto afirmaba que la confianza era un elemento importante para la calidad de la relación entre las instituciones financieras con sus clientes (Deigton, Rizley y Keane, 2012; Monferrer *et al.*, 2016).



- Satisfacer la necesidad requerida: resulta fundamental que en el momento de entregar al cliente un producto/servicio este sea lo más adecuado posible a las expectativas. Solo así se podrá favorecer la existencia de una relación a largo plazo (Wong, 2011).

Por otro lado encontramos las **condiciones de acceso**, es decir, la conveniencia y facilidad de los clientes para acceder al servicio (número de oficinas, cajeros automáticos, etc.) así como el tiempo que la empresa pone a su disposición. En ese sentido, LeBlanc y Nguyen (1996), Flavián *et al.* (2004) y Saleh *et al.* (2017) sostienen que mientras haya una mayor accesibilidad a los servicios, se obtiene una mayor satisfacción del cliente y consecuentemente se genera percepciones de calidad en el servicio. Asimismo, la accesibilidad puede ser influyente directo o indirecto en la calidad de la relación (Ladhari *et al.*, 2011). Para Berdugo-Correa *et al.* (2016), sostienen que esta variable es considerada como la percepción del cliente en base al grado de facilidad de acceso en base a los servicios que aprovisiona la institución financiera. Un estudio realizado por Alnaser *et al.* (2018) concluye que esta variable influye considerablemente en la calidad del servicio y en el vínculo con el cliente.

### **3.2.3. La calidad del personal**

La siguiente dimensión determinante de la calidad del servicio es la calidad del personal, en esta podemos encontrar variables relacionadas a las cualidades y habilidades del personal de la empresa. A diferencia de otros sectores, en el ámbito de servicios, especialmente en el sector bancario, el personal tiene un contacto directo con el cliente, haciendo posible percibir de manera rápida la calidad del servicio. En ese sentido, las percepciones son originadas durante el proceso interactivo, las acciones y actividades entre el personal de la empresa y los clientes (Svensson, 2006; Zameer *et al.*, 2015). Asimismo, dentro de esta dimensión se encuentran aspectos socio-emocionales que emergen del contacto directo entre personal de la empresa proveedora de servicios y sus clientes (Estrada *et al.*, 2014). Para Martínez-Tur *et al.* (2007), es casi imposible que los empleados que trabajen en las empresas del sector, tiendan a relacionarse afectivamente con los clientes, ya que este



aspecto incide en la evaluación del servicio, teniendo como resultado una influencia más allá de los aspectos funcionales de la interacción.

Como ya se ha mencionado, en la literatura se pueden encontrar un sin número de trabajos enfocados en el ámbito de servicios, particularmente en la banca, donde las instituciones financieras enfocan sus esfuerzos de marketing hacia las variables intangibles, consiguiendo reforzar comportamientos y actitudes de manera positiva en los clientes (Strandberg *et al.*, 2012; Marinkovic y Obradovic, 2015b; Sayani, 2015; Fatma, Khan, y Rahman, 2016; Moorthi y Mohan, 2017). De acuerdo con esto, los factores de interacción personal durante la experiencia de servicio entre el empleado y el cliente, llegan a influir de manera importante a las percepciones que el cliente tiene sobre la calidad del servicio (Strandberg *et al.*, 2012; Wang *et al.*, 2016).

Por otro lado, la literatura también establece que el personal es el primer factor necesario para establecer un vínculo comercial entre el cliente y la institución financiera (Jamal y Naser, 2002; Wahlberg *et al.*, 2016). Por ello, Brown *et al.* (2002), sostienen que la tendencia o predisposición del personal del banco es satisfacer las necesidades de los clientes. Otros autores coinciden que una empresa de servicio que está orientada hacia el cliente tiene un fuerte énfasis en la colaboración interna y la familiaridad con el cliente (Noble, Sinha, y Kumar, 2002). Para Brown *et al.* (2002) la orientación al cliente está centrada en la capacidad de servicio de la organización orientada al mercado. Reconocida la importancia del factor personal y aparándose en la literatura, se identifican cuatro variables dentro de esta dimensión:

- **Condiciones de imagen:** se refiere a los rasgos físicos del personal, así como el atractivo y la presencia (Parasuraman *et al.*, 1993; Wakefield y Blodgett, 1999; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Kaura, 2013). Asimismo, estos autores sostienen en que el fuerte contacto directo entre el cliente y las empresas del sector de servicios, la importancia de que el personal sea agradable, tenga buenos rasgos físicos, es crucial para que el cliente tenga percepciones de calidad en el servicio.



- **Condiciones técnicas:** se refiere a la experiencia del personal derivada del conocimiento de los productos/servicios para proporcionar un buen servicio (Parasuraman *et al.*, 1993; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Sánchez *et al.*, 2006; Harris y Ezech, 2008; Kaura *et al.*, 2015).

Asimismo, estas condiciones marcan diferencias hacia la competencia, provocando una ventaja. Para varios autores, la fuerza de ventas tiene dos funciones: informar a la organización de los cambios en el mercado (Jones, Reynolds y Arnold, 2006); y representar a la compañía, ya que un buen d de estos influye en la satisfacción del cliente y el deseo de permanencia con la empresa (Wang y Mattila, 2015). La experiencia que tenga el personal en base a los conocimientos de los productos/servicios son considerados como aspectos técnicos (Parasuraman *et al.*, 1993; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Sánchez *et al.*, 2006; Harris y Ezech, 2008; Kaura *et al.*, 2015).

En ese sentido, Wong *et al* (2007) sostiene que durante el contacto que existe entre el cliente y el empleado, debe de cumplir dos cometidos que son: 1) la entrega de un servicio de calidad donde se muestre conocimiento de los productos/servicios y, 2) formar una relación sólida con el cliente, esto producirá en la satisfacción del cliente una forma de compromiso o futuros costes de cambio. A colocación de ello, un estudio realizado por Ruiz-Molina *et al.* (2010) muestra que el compromiso del consumidor tiene dependencia de la gestión del contacto personal y la personalización de servicio. Este autor considera que las expectativas de los clientes están reflejadas en el conocimiento por parte del personal, dado a su claridad, profundidad, velocidad de respuesta de la información correspondiente a los productos y servicios. Esta sería la razón fundamental, de adaptar su formación comercial con una vista hacia el futuro.

- **Condiciones de seguridad:** abarca el grado en que el personal sea percibido como una fuente competente (Goldsmith, Lafferty y Newell, 2000) y confiable (Parasuraman *et al.*, 1993; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Kaura *et al.*, 2015). Por otro lado, se las relacionan al sentido de protección contra un riesgo o duda. El riesgo y la incertidumbre son considerados como constructos



intercambiables, haciendo que la incertidumbre es un componente del riesgo (Littler y Melanthiou, 2006). Varios estudios muestran que el cliente prefiere seguridad y entornos seguros (Parasuraman *et al.*, 1993; Flavián *et al.*, 2004; Saleh *et al.*, 2017). Por ello, Goldsmith *et al.* (2000) hace referencia al ser competente en lugares donde se brinda un servicio ya que la experiencia del personal surge de su conocimiento. Esta actitud lleva al empleado a resolver los problemas de los clientes (Kaura *et al.*, 2015). Para argumentar lo antes mencionado, el estudio realizado por Cooper y Summer (1991) identifica la capacidad del personal comercial de servicios por resolver problemas de los clientes durante y después del proceso de venta. Es así que la existencia de fuertes lazos entre un empleado confiable y la ventaja competitiva, hacen que “las estrategias más exitosas son construidas firmemente sobre una competencia inimitable” (Bogner, *et al.*, 1999: pp. 227).

- **Condiciones de empatía:** es la tendencia o predisposición del personal hacia el cliente para satisfacer las necesidades durante la provisión de servicio (Parasuraman *et al.*, 1993; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Kaura *et al.*, 2015). La importancia de esta variable genera valor al cliente y está relacionada con la cultura organizacional (Bass y Avolio, 1994), cuyo objetivo es promover valores compartidos (Jaworski y Kohli, 1993). Según Chen y Quester (2006), las instituciones financieras deberán entender el grado del valor generado por el personal con el servicio y como los clientes perciben dicho factor. La empatía en el personal es la capacidad que tiene estos de reconocer las necesidades de los clientes y brindarles un cuidado especial (Saleem *et al.*, 2016). Según Saleh *et al.* (2017), tratar a los clientes con cuidado y darles una atención personalizada conduce a la creación de un fuerte vínculo entre la institución financiera y el cliente.

#### **3.2.4. La calidad social**

Continuando con el análisis de las dimensiones de la calidad del servicio, en este apartado se presenta la nueva dimensión denominada la calidad social. La incorporación de este constructo como una nueva dimensión en la calidad del servicio se da por la escasa



evidencia del vínculo entre las iniciativas de responsabilidad social y los resultados de la comercialización de los productos/servicios, especialmente en el ámbito del marketing (Maignan y Ferrell, 2004; McDonald y Rundle-Thiele, 2008; Liu *et al.*, 2014), identificándose diversas lagunas por explorar (Pérez y Rodríguez, 2012; Liu *et al.*, 2014):

- A pesar de la adopción generalizada de iniciativas socialmente responsables por parte de la comunidad bancaria mundial, no se ha investigado el impacto de las medidas de calidad social en la determinación de las conductas relacionales experimentadas por el cliente durante el servicio.
- La mayor parte de la investigación empírica existente se centra en sectores asociados a los bienes de consumo.

De este modo, en vista de la creciente actividad social y ética emprendida por las instituciones financieras en respuesta a la opinión pública negativa generada respecto al sector, se postula como una importante interrogante el “¿Cómo los bancos pueden lograr una ventaja competitiva para el cliente en una era socialmente responsable con respecto al resto de dimensiones tradicionales que componen la calidad del servicio?”, tanto del punto de vista académico como gerencial. Bajo esta perspectiva, encontramos varios estudios que refieren a la calidad social como aquellas obligaciones sociales que se producen en el servicio prestado al cliente (Maignan y Ferrell, 2004; McDonald y Rundle-Thiele, 2008). Para Smith (2003) y García *et al.* (2005), esta es una de las afirmaciones más aceptadas dentro del campo científico, aunque el alcance y la naturaleza de estas obligaciones carece de consenso y es incierto. Por ello el gran interés dentro de la literatura del marketing por esta dimensión, ha hecho que los bancos, a raíz de la crisis, desarrollen mejor las percepciones de la calidad del servicio con la generación de acciones sociales y así limpiar la credibilidad en la imagen institucional.

Por un lado, se encuentra una corriente seminal donde, siguiendo las iniciativas y obligaciones sociales de una empresa que propone Carroll (1991) se asocian con la responsabilidades económicas, legales, filantrópicas y sobre todo éticas (Maignan *et al.*, 1999; García *et al.*, 2005). A pesar de esto, este mismo autor (Schwartz y Carroll, 2003) junto con



otros posteriores (García *et al.*, 2005) han sostenido que existen limitaciones sobre esta propuesta, llegando a defender la difícil diferenciación de la misma.

Con un contraste a lo antes mencionado, se encuentran autores que exaltan la teoría del desarrollo sostenible que justifican tres componentes: económico, medioambiental y social (Bigné *et al.*, 2005). A pesar de que el componente medioambiental adquiere mayor relevancia en sectores con mayor impacto medioambiental, el sector financiero ha quedado apartado en este ámbito, facilitando el interés de investigadores a analizar el componente social (Pérez y Rodríguez, 2012).

Dentro del componente social encontramos conceptos como **la ética**, que ha tenido influencia en el campo empresarial desde tiempo antiguos, un ejemplo claro es el de Adam Smith el padre de la economía moderna y creador del liberalismo económico, que basaba su forma de pensar en el cuidado moral para la generación de felicidad y libertad. Según Cortina (2006), bajo un punto de vista social, la empresa se define como una comunidad de personas con diversidad de intereses pero que tienen los mismos objetivos a alcanzar y que toman decisiones, afectando a los que están a su alrededor, es decir, que muchas de las decisiones que toman las empresas afectan a terceros. Según Garcia (2006), a medida que la empresa desarrolle su actividad se genera legitimidad y credibilidad social, esta será necesaria para su supervivencia. En ese sentido, Davis y Voilmann (1990) sostienen que la sociedad da poder y legitimidad a la empresa, es decir, que cuando ese poder no es usado de manera responsable a largo plazo, este tiene a desaparecer.

Para otros autores como Muga (2016), la ética es un sentimiento de comportamiento humano en base a principios normativos. En ese sentido, el objetivo principal de este constructo es buscar hacer lo correcto frente a los clientes, la sociedad y a los grupos de interés, donde se obtengan beneficios mutuos (Schwartz y Carroll, 2003; Muga, 2016). Bajo esa perspectiva, Melé (2001) sostiene que la ética es una estrategia de negocios de la cual se pueden obtener beneficios económicos en base a un compromiso y responsabilidad con los clientes, la sociedad y los grupos de interés. Autores como Sallyanne (2004) y Argandoña (2008) conceptualizan a este constructo como un grupo de factores condicionantes de los





grupos de interés, sociedad, clientes y de toda la empresa en general que permiten alcanzar objetivos comunes favoreciendo a todas las partes.

En el ámbito empresarial cuando se habla de grupos de interés y sociedad, para algunos autores hacen que estos conceptos fueran sinónimos (Hahn y Kühnen, 2013; Choi y Yu, 2014; Abreu, Cunha y Barlow, 2015), sin embargo hay autores que muestran diferencias epistemológicas entre estos constructos (Schneider y Meins, 2012; Maletič *et al.*, 2014; Montiel y Delgado-Ceballos, 2014; Lozano, 2016; Muga, 2016). Los grupos de interés son aquellos individuos de la sociedad con motivaciones, expectativas homogéneas y características que difieren de las actividades de la empresa. Un punto de vista más amplio es la que propone Freeman y Evan (1990) sobre los grupos de interés, donde sostiene que la organización debe servir a grupo de individuos presentes en la sociedad, calificando a los grupos de interés según el grado relacional que este tenga con la empresa, en dos grandes grupos:

- Los primarios, internos o directos: dentro de este grupo se encuentran aquellos individuos que tienen derechos directos y legalmente establecidos con la empresa, ya que intervienen directamente en la actividad, bien sea porque son empleados o mantengan relación directa con esta. En el ámbito bancario, en este grupo se encuentran tanto empleados como clientes.
- Los secundarios, externos o indirectos: en este grupo se encuentran los individuos que no intervienen en la actividad de la empresa pero se encargan que esta cumpla con sus obligaciones éticas, ya que suelen afectarles a familiares o amigos que se encuentran en el primer grupo.

En ese sentido, la empresa debe mantener su nivel de reputación y de confianza ante los grupos de interés, ya que debe ser capaz de ser responsable de las acciones frente a la sociedad, manteniendo así la credibilidad y la legitimidad que necesita para actuar (Muñoz-Martín, 2013).



Enfocándonos en lo planteado anteriormente, a principios del siglo existe evidencia en la literatura del enfoque basado en los grupos de intereses. En ese sentido, surgen conceptos como **la responsabilidad social corporativa (RSC)**, que es conocida como la respuesta de la empresa a valores sociales entre asociados (Marten , 2005) o la relación entre los grupos de interés, sociedad y las demás partes interesadas (Cuervo, 2005), o la responsabilidad moral de la empresa por sus actividades y acciones que realiza (Argandoña, 2017), también se la considera como el compromiso integral que tiene la empresa con el entorno, proporcionando bienestar entre las partes (Hevia, 2007). En ese sentido, las acciones de la RSC deben calificarse en función de aquellos grupos de interés que se benefician de esta (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2014). Algunos autores sostienen que la empresa debería ser responsables solo de sus clientes (Smith, 2003; Maignan y Ferrell, 2004), mientras que otros opinan que las empresas deberían serlo con toda la sociedad (Brown y Dacin, 1997; Kotler y Lee, 2008). Como punto de vista intermedio, este trabajo de investigación considera que ambas apreciaciones son importantes, es decir, que se debe considerar tanto a los grupos de interés, clientes y sociedad en general (Pomering y Dolnicar, 2006).

Otro dato que se puede encontrar en la literatura sobre la RSC, es la propuesta de autores como Sarro, Cuesta y Penelas, (2007) donde consideran que la mayoría de las definiciones tiene una serie de rasgos comunes que proporciona una idea clara de lo que significa RSC:

- El conocimiento por parte de las empresas que sus acciones o actividades afectan a terceros (grupos de interés y sociedad).
- El cuidado medioambiental y social de terceros debe ser incorporado en el diseño de la estrategia, alternando la toma de decisiones en base al impacto social y ambiental de las actividades realizada por la empresa.
- La voluntad de las empresas a regular sus comportamientos en base a leyes, normas y valores sociales donde llevan a cabo sus actividades.

Es así que la responsabilidad social corporativa debe ser entendida como el accionar que contribuya al bienestar y desarrollo de los agentes que se ven afectados directa o



indirectamente por las actividades de la empresa, con legalidad y valores éticos. En el ámbito europeo, la Comisión Europea (2011, pp. 7) definió a la RSC como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones y sus relaciones con sus grupos de interés”. Ya para el 2011, esta misma institución identificó a este constructo como “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”.

A medida que las empresas vayan desarrollando sus actividades, este debe crear expectativas a los grupos de interés, en base a aspectos morales con cada uno de los agentes relacionados (García, 2006). Tales aspectos, se refieren a las expectativas legítimas de los grupos de interés, generando un reconocimiento recíproco de las partes. Es así como la empresa tiene que actuar con mucha responsabilidad y adicionalmente con “responsividad”, es decir, que deberá responder dichas expectativas (Muñoz-Martín, 2013). Entonces, desde la ética empresarial, aparte del aspecto legal, es importante considerar la parte moral y el reconocimiento recíproco de expectativas legítimas, a los que con una respuesta adecuada, da a la empresa legitimidad y credibilidad social (Cortina, 2006).

Según Muñoz-Martín (2013), la empresa inteligente incorpora a su forma de ser, una serie de buenas prácticas y hábitos, que deberá asumirlas día a día y que están insertadas en su toma de decisiones, las que deberán también ser justas y prudentes para responder las expectativas de los actores relacionados. Dicha serie de buenas prácticas y hábitos son consideradas virtudes que se desarrollan mediante los actos para tratar de ser cada vez mejores.

Actualmente, para una empresa actuar éticamente no es una obligación sino una necesidad. Al no desarrollarse las virtudes, la empresa no generaría resultados económicos positivos a corto plazo, con ello su unidad y consistencia de empresa se echará abajo tarde o temprano. En ese sentido, Argandoña (2017) sostiene que no se trata de aceptar un comportamiento ético por incentivos positivos, sino tener mucha consideración las decisiones tomadas dentro de la organización, donde las virtudes desarrolladas son más atractivas,



consistentes, eficaces, garantizando la sostenibilidad y supervivencia de la empresa, en base a sus relaciones con los clientes.

En el contexto bancario, la ética empresarial y la RSC han tenido un gran protagonismo después del golpe tan duro que dieron las instituciones financieras a sus clientes. Según Sallyanne (2004), sostiene que los bancos deben rendir cuentas sobre sus actividades, donde se garanticen los beneficios para el conjunto de la economía. El principal objetivo de las instituciones financieras es cumplir una labor social con los fondos captados y prestados, fomentando el ahorro, la inversión y sobre todo el desarrollo de la economía (Muga, 2016). En esa misma línea, De la Cuesta (2006) sostiene que los bancos son agentes básicos para el desarrollo de la economía, dado a la enorme fluencia de capital que manejan. Esto hace tomar una responsabilidad enorme en el desarrollo y la lucha contra la pobreza, haciendo que las instituciones financieras tomen una actitud responsable. Para Muga (2016), la responsabilidad implica a tener una correcta gestión de riesgos financieros, como el desarrollo de servicios contribuyentes al desarrollo sostenible.

Aceptando la relevancia de las decisiones éticas, no para conseguir confianza o reputación, sino para obtener otros fines (Argandoña, 2008, 2017), el comportamiento ético genera ventajas claras. Este autor sostiene que el comportamiento ético, el aspecto moral y el desarrollo de las virtudes generan confianza y reputación hacia los distintos grupos de interés y sociedad. Por lo tanto, la generación de beneficios económicos tangibles, gracias a los grupos de interés, reducen costos de coordinación internos o externos, disminuyen las supervisiones, aumenta el rendimiento y la efectividad. Además, la reputación genera beneficios intangibles que incorpora el capital relacional, que constituye las relaciones de la empresa con los *stakeholders*, y esta hace que la confianza y compromiso hacia la empresa aumente (Sen, 2003).

Por lo tanto, las ventajas competitivas que genera la ética empresarial y la RSC, son las mejora de imagen, mejora de objetivos financieros y la satisfacción de los grupos de interés (Muga, 2016). Con lo que respecta a la mejora de imagen, esta crea una opinión positiva entre los clientes sobre los productos/servicios que oferta la institución financiera,



convirtiéndola en un referente a la hora de tomar sus decisiones de compra. Es así que se genera una relación estable que se basa en la credibilidad de los clientes hacia el banco. Para Muga (2016), es importante la mejora tecnológica para que los procesos internos sean más eficientes. Asimismo, este autor sostiene que la adopción de políticas éticas y de responsabilidad social tiene efectos positivos para el seno de la institución financiera, en especial a la gestión de los recursos humanos. La mejora de la gestión de recursos humanos aumenta la rentabilidad y se tiene una mayor satisfacción y fidelidad de los empleados (Williams y Barrett, 2000).

Un dato importante dentro de la literatura sobre la ética empresarial, es la que dan Muñoz, Fernández y De la Cuesta (2004) y Muga (2016), para que una institución financiera sea reconocida como socialmente responsable, debe cumplir ciertos requisitos:

- Hace que su política ética sea pública y clara, para que así las partes afectadas por esta, tengan conocimiento de los estándares que la empresa opera.
- Implementar los principios de la *United Nations Environment Programme* (UNEP , 2015) que recoge diecisiete guías divididas en tres grupos: compromiso hacia el desarrollo sostenible, gestión medioambiental e instituciones financieras y conciencia pública y comunicación.
- Tener una contabilidad transparente donde la información quede reflejada en informes o memorias, verificados por una organización independiente.
- Ayudar a iniciativas financieras dentro del entorno donde opera. Ofrecer préstamos innovadores a proyectos con contenido social y que tengan un gran impacto en el desarrollo local.
- Implementar políticas de inclusión social para el mejoramiento de acceso a servicios bancarios a segmentos marginados de la sociedad.

El estudio realizado por Muga (2016), deja en evidencia clara de indicios de iniciativas de acción social y sostenibilidad medioambiental que se están implementando en el sector bancario. A su vez se aprecia que muestra casos de algunas entidades financieras con



impactos sociales negativos con sus modelos de negocios, llegando afectar considerablemente el grado relacional con los grupos de interés.

En síntesis, en el momento post-crisis que se vive actualmente, el sistema financiero se encuentra enfocado en la homogeneidad entre las instituciones financieras, dejando márgenes de intermediación bancario muy reducidos, esto crea la necesidad de redefinir planes estratégico que estimulen la diferenciación entre las empresas del sector (Aranda y Sotomayor, 2016). Bajo esta perspectiva, esta tesis doctoral considera a la ética empresarial (Gago, 2005; Muga, 2016) y la responsabilidad social corporativa (RSC) (Aranda y Sotomayor, 2016; Muga, 2016; García *et al.*, 2016) como constructos que deben ser analizados dentro del ámbito bancario en especial en el contexto post-crisis, para medir su impacto en las emociones y sucesivamente en los comportamientos que pudieran generarse en el cliente.

### **3.3. Las emociones**

Concluido el apartado de la calidad del servicio, a continuación se procede con el análisis de otra variable del modelo propuesto como son las emociones. La principal consideración de este constructo se da por el momento emocional vivido por los clientes del sector bancario en los últimos años. Es así que este estado afectivo del cliente ha sido de gran interés por varios autores que lo catalogan como otro determinante de la calidad de la relación (Estrada *et al.*, 2018). En esta línea, Ferguson, Paulin y Bergeron (2010) sostienen que la parte afectiva en el cliente influyen en la decisión de mantenerse o no con su proveedor de servicios. Así, las prioridades de investigación de la *Marketing Science Institute* (2014-2016), consideran a las emociones dentro del estudio del diseño experiencias generadas durante el servicio. Por tanto, para dar un análisis más amplio se considerarán las investigaciones y aportaciones teóricas que han dado lugar a las emociones dentro de la literatura del marketing y en el ámbito de servicios.



Como se ha mencionado, la parte afectiva del cliente es una cuestión importante en esta tesis doctoral. En este sentido, es necesario aclarar ciertos criterios que existen dentro de la literatura. Uno de las discreciones más comunes es que muchos términos han sido utilizado para referirse a los procesos emocionales del cliente en la psicología (Bower, 1981; Watson y Tellegen, 1985). Bajo esa perspectiva, la emoción como constructo tiene dificultad en distinguirse entre las distintas corrientes de investigación, dada la limitada conceptualización con términos cercanos a este, como: el afecto, los estados de ánimos o las actitudes (Bagozzi, Gopinath y Nyer, 1999; Blasco, 2014; Bagozzi *et al.*, 2016). Asimismo, se puede apreciar tanto similitudes y diferencias básicas entre estos conceptos, ya que los estados de ánimos y la emoción son formas específicas de afecto (Holbrook y Westwood, 1989). Por un lado, diversos estudios han confirmado que son sinónimos (Watson y Tellegen, 1985; Rusting, 1999), cuando la realidad es que existen diferencias. Así, encontramos que una de estas es la duración (Frijda, 1993; Holbrook y Gardner, 2000), ya que la emoción suele durar un lapsus mínimo de tiempo a comparación del estado de ánimo que tiene un tiempo más prolongado (Oliver, 1997; Bagozzi *et al.*, 1999), todo esto dependiendo de una situación concreta que viva el individuo. Otra diferencia que se encuentra es la intensidad de la emoción con relación al estado de ánimo (Bagozzi *et al.*, 1999). Asimismo, la emoción es causada por un estímulo específico a un evento particular (Frijda, 1993; Neumann y Strack, 2000), mientras que los desencadenantes del estado de ánimo se dan por retrospectivas alejadas en el tiempo (Holbrook y Gardner, 2000).

### **3.3.1. Perspectivas teóricas de las emociones**

Si bien es cierto que las emociones forman parte de nuestra vida cotidiana, existe una confusión dada a su naturaleza (Mandler, 1992). Para Andreu (2002), una definición de las emociones se basa en la toma de posesión de sus componentes dado a la implicación de la forma de medirla. Teniendo en cuenta esto, la Tabla 3.2 muestra una recopilación de las definiciones que se le han dado a la emoción, desde diferentes perspectivas teóricas.



**Tabla 3.2 Principales definiciones de la emoción**

| Autores  | La emoción   |
|--|--|
| Perspectiva teórica  |  |
| <b>James (1890)</b> / fisiológica                                | Experiencias subjetivas que las personas conocen, en parte, observando los cambios fisiológicos del organismo. Los cambios corporales siguen directamente a la percepción de un hecho excitante, y la emoción es la sensación que tenemos cuando se producen dichos cambios.   |
| <b>Cannon (1929)</b> / neurológica                               | Importancia de las estructuras cerebrales, concretamente el tálamo en la emoción.  |
| <b>Schachter y Singer (1962); Schachter (1964)</b> / cognitiva   | Un estado emocional es el resultado de la interacción entre la activación fisiológica y la evaluación cognitiva que la persona realice de la situación.  |
| <b>Lang (1968); Lang, Rice y Sternbach, (1972)</b> / integradora | Respuestas a estímulos significativos para un organismo que se producen en tres sistemas o conjuntos de procesos: a) neurofisiológico-bioquímico, b) motor o conductual-expresivo y c) cognitivo o experiencial-subjetivo.   |
| <b>Kleinginna y Kleinginna (1981)</b> / integradora              | Conjunto complejo de interacciones entre factores subjetivos y objetivos, mediatizados por sistemas neuronales u hormonales, que pueden generar: a) experiencias afectivas tales como los sentimientos de activación, de agrado o desagrado; b) procesos cognitivos como la percepción y evaluaciones; c) la activación de ajustes fisiológicos y d) un comportamiento que es general mente, pero no siempre, expresivo, dirigido a una meta y adaptativo.   |
| <b>Scherer (1984)</b> / integral-cognitivo                       | Diferentes modelos de procesos organizados e integrados que incluyen los eventos antecedentes, respuestas fisiológicas y neurológicas a estos eventos, la actividad de evaluación que influye en estos eventos, las reacciones motoras y disposición de acción que acompaña al estado de sentimiento, así como a los motivos correlacionados y comportamientos.  |
| <b>Frijda (1993)</b> / cognitiva                                 | Tendencias a establecer, mantener o interrumpir una relación con el ambiente. La emoción puede ser definida como un cambio en la tendencia a una acción como respuesta a emergencias o interrupciones.   |
| <b>Abeeley y MacLachlan (1994)</b> / fisiológica                 | Destacan el carácter transitorio de las emociones, definiendo éstas como respuestas afectivas con una valencia (positivas o negativas), espontáneas y en gran medida, provocadas por estímulos externos. Las emociones son volátiles, responden y cambian con relación a las condiciones externas, y presentan una activación fisiológica.   |
| <b>Ledoux (1995)</b> / neurológica                               | Identificación de las vías neuronales que subyacen a las emociones. Considera las emociones como un complejo fenómeno con diversos elementos: experiencia emocional o estados subjetivos; actividades emocionales expresivas o respuestas conductuales y cambios fisiológicos; evaluación de los estímulos en la amígdala (región cerebral esencial en el procesamiento de la significación emocional de los estímulos sensoriales).   |
| <b>Lazarus y Lazarus (1996)</b> / cognitiva                      | Reacciones complejas de nuestra mente y nuestro cuerpo, que incluyen un estado mental subjetivo, como el sentimiento de ira, de ansiedad; un impulso a actuar, como huir o atacar; y cambios profundos en nuestro cuerpo, tales como un incremento en el ritmo cardíaco o en la presión sanguínea. Algunos de estos cambios corporales nos preparan o sostienen para acciones de afrontamiento, y otros como la postura, los gestos y las expresiones faciales, comunican a los demás lo que estamos sintiendo, o lo que queremos que otros crean que estamos sintiendo. |
| <b>Holbrook (2014)</b> / integradora                             | La experiencia del consumo contiene componentes emocionales mutuamente interdependientes: respuestas fisiológicas, interpretaciones cognitivas, sentimientos fenomenológicos y expresiones de comportamiento.  |
| <b>Ali, Amin y Cobanoglu (2016)</b> / integradora                | Las emociones son los sentimientos positivos ("complacientes", "relajados", etc.) y negativos ("nerviosos", "molestos", etc.) de una persona.  |
| <b>Bourgais et al. (2018)</b> / cognitiva                        | Una emoción se considera un estado afectivo de una persona, creado por la percepción del entorno, que desencadena una reacción.  |

**Fuente:** Adaptado de Moltó ,1995; Andreu, 2002 y autores citados.





A partir de estas conceptualizaciones, existe una tendencia integradora de la definición de este constructo, la cual enfatiza la interrelación de sus componentes (Andreu, 2002). A pesar de eso, esta disposición ha creado un desacuerdo dentro del campo científico. Muchos autores coinciden que la emoción está compuesta por un único componente (James, 1890; Clore, Schwarz y Conway, 1994), mientras una gran mayoría coinciden que son más de uno (Neumann y Strack, 2000). No obstante, un gran número de estudios coinciden que las emociones pueden constituirse por tres componentes básicos como (Smith, 1989; Cano-Vindel, 1997; Izard, 1990, 1991, 1992; Moltó, 1995; Smith y Bolton, 2002):

- Componente neurofisiológico-bioquímico: compuesto por la actividad el sistema nervioso autónomo, somático (sistema nervioso periférico) y el papel neurotransmisores (Ledoux, 1995; Kandel, Schwarz y Jessel, 1997). También se incluyen las reacciones fisiológicas como la sudoración, secreción de adrenalina y aumento de la tasa cardiaca.
- Componente motor o conductual-expresivo: formado por las expresiones faciales (Bower, 1981; Lazarus, 1991; Ekman, 1992; Izard, 1992), tono de voz, gestos y posturas (Izard, 1992).
- Componente subjetivo-experiencial: establece que el elemento básico de una emoción es el estado mental de “tendencia a la acción” o un cambio de la misma (Frijda, 1986, 1993). Este cambio ocurre por la evaluación de algún evento que afecta de manera radical al individuo (cliente). Bajo esta perspectiva, trabajos como el de Lazarus (1991) abogan por el elemento cognitivo.

En base a estos componentes y a la amplia literatura se han identificado cuatro principales teorías de las emociones (Tabla 3.3).



**Tabla 3.3 Principales teorías de las emociones**

| Teorías                                     | Autores  | Aportaciones  |
|---|--|---|
| Teoría evolutiva-expresiva de las emociones | Plutchick (1968)<br>Havlena, Holbrook, y<br>Lehmann (1989)<br>Izard (1992) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las expresiones emocionales del ser humano están determinadas por su propia evolución.</li> <li>- Las expresiones emocionales son universales y de carácter innato.</li> </ul>   |
| Teoría psicofisiológica de las emociones    | James (1890) LeDoux (1995)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La experiencia emocional procede del sistema nervioso periférico y de la respuesta.</li> <li>- Énfasis de los cambios vasculares.</li> </ul>   |
| Teoría neurológica de las emociones         | Cannon (1929)<br>Boring (1950)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las emociones se generan en centros específicos del sistema nervioso central.</li> </ul>   |
| Teorías cognitivas de las emociones         | Frijda (1993) Scherer (1984, 1997)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las emociones se generan a partir de la evaluación subjetiva del individuo o la evaluación de una situación o evento.</li> <li>- Explicación de la emoción como consecuencia de una serie de procesos cognitivos.</li> </ul> |

**Fuente:** Adaptado de Christlieb, 2018.

Otros puntos de vista califican a las emociones dentro del campo de la psicología como un factor multifacético de procesos mentales y físicos (Izard, 1991; Lazarus, 1991; Omdahl, 2014). Para Lazarus, Kanner y Folkman, (1980) las emociones son episodios breves que vive un individuo a medida que cambia el entorno que la causo. En ese sentido, las emociones son respuestas que suceden cuando un individuo se relaciona significativamente con su entorno o con otros individuos (Frijda, 1986; Barrett y Campos, 1987).

A raíz de estas aportaciones, varias corrientes de investigación han ampliado sus estudios para enfocarse en el rol que desempeñan las emociones en el ámbito empresarial. Bajo esta perspectiva, según Maguire y Geiger (2015), los clientes experimentan varias emociones durante la interacción con la empresa de servicios. En ese sentido, muchas de las emociones tienen implicaciones significativas dependiendo de lo que el cliente sienta durante el proceso de consumo de un producto/servicio y, a su vez, influyen en la toma de decisión y en los comportamientos del cliente (Stephens y Gwinner, 1998; Dewitt y Brady, 2003; Han, Back y Barrett, 2009). El rol y efecto que tienen las emociones hace cada vez más atractivo este constructo para su estudio en el ámbito del marketing (Mattila y Enz, 2002; Ladhari, 2008; Razzaq *et al.*, 2017). En la investigación realizada por Bilgihan, Kandampully y Zhang (2016), muestra el rol clave de las emociones en los servicios, enfatizando que dentro de las



empresa del sector se debe prestar más atención las emociones de los clientes, para así mejorar la calidad de la relación. En el siguiente apartado se profundizará el papel que han venido desempeñando las emociones en el marketing.

### **3.3.2. Las emociones en el marketing**

Como se ha podido apreciar en el anterior sub-apartado, varias son las perspectivas teóricas en el campo psicológico sobre este constructo. Es así que en base a esa revisión se ha destacado la importancia de las emociones en el comportamiento del individuo (cliente). Por ello, en este sub-apartado detallaremos cual ha sido su papel en el ámbito del marketing. Según Andreu (2002), las emociones en el marketing han tenido cuatro principales efectos: en los procesos de decisión del consumidor, en los procesos cognitivos, en el comportamiento y en la post-compra.

Con respecto a los efectos en los proceso de decisión, varios estudios confirman que la elección de comprar se centra en procesos cognitivos (Andreu, 2002; López, 2009; Bagozzi *et al.*, 2016; Sánchez, 2016). A pesar de esto, existe una teoría que se centra en variables afectivas (Blázquez, Soriano y Contreras, 2012; Mittal y Kamakura, 2001; Smith y Bolton, 2002). En ese sentido, los aspectos de experiencias en el consumo y emocionales, desempeñan un rol esencial en el proceso de decisión (Goossens, 2000). En cuanto a los efectos sobre los procesos cognitivos, desde la perspectiva del marketing, diversos trabajos muestran variables afectivas sobre la evaluación que hace el cliente a un determinado producto/servicio (Martin, O'Neill, Hubbard y Palmer, 2008; Taute, McQuitty y Sautter, 2011; Vassiliadis *et al.*, 2013; Omdahl, 2014; Guerreiro, Rita y Trigueiros, 2015). Otro efecto de las emociones en el marketing es sobre los comportamientos en el cliente, varios estudios confirman que existe una relación directa entre la parte afectiva del consumidor y su comportamiento, donde básicamente se da por una tendencia de acciones, es decir, que si el cliente tiende a mostrar un estado de ánimo positivo, consecuentemente muestra comportamiento como intenciones de compra, empatía y se presta más colaborativo (Frijda, 1993). En esta misma línea, Bagozzi *et al.* (2016) sostienen que el rol de las emociones en el



comportamiento se da por una situación de objetivos, donde el individuo (cliente) hace una valoración subjetiva de las características que detecta en el entorno y lo llevan a actuar de una manera determinada. Lo que sucede en la post-compra, ha hecho que varios autores consideren que el desarrollo de las emociones en el marketing sea importante (Wirtz, Mattila y Tan, 2000; Bagozzi *et al.*, 2016) ya que permite medir la satisfacción del cliente.

Tomando en consideración estos efectos, en la actualidad no existe un acuerdo sobre la definición de lo que es una emoción en el ámbito del marketing (Shouse, 2005; Koenig-Lewis y Palmer, 2014). Esta situación ha provocado una disputa entre psicólogos, filósofos e investigadores dentro de este campo (Kleinginna y Kleinginna, 1981), la razón es porque existe una amplia variedad de emociones que un individuo (cliente) puede experimentar y también que no existe una característica definitoria que aplique a todas en un conjunto (Edwards, Jackson y Pattison, 2002). A pesar de eso y tomando referencia las definiciones que existen dentro de la literatura, la conceptualización de este constructo en el marketing se da en base a varios aspectos. Por un lado, para Razzaq *et al.* (2017) las emociones son agudas y comparativamente momentáneas, también pueden ser diferenciadas de los estados de ánimos y de otras características afectivas generales que suelen durar más (Frijda, 1993). Por el otro, Shaw, Dibeehi y Walden (2010), sostiene que las emociones orientan nuestras opiniones y hechos. Una de las apreciaciones que relaciona directamente las emociones y el marketing es la que provee Alonso (2004, pp. 320), donde sostiene que uno de los objetivos del marketing es: “emocionar positivamente a los clientes con el fin de desarrollar conductas favorables hacia el producto y marca como fórmula de escape a la emoción”.

En base a lo antes mencionado, uno de los modelos más aceptados en el marketing que proviene de la teoría de la psicología es el modelo de afecto (PAD), el cual está representado por tres dimensiones: placer (*pleasure-displeasure*), activación (*arousal-nonarousal*) y dominación (*dominance-submissiveness*) (Mehrabian y Russell, 1974; Russell y Mehrabian, 1977). Dichas dimensiones se caracterizan por tener estados emocionales, de los cuales se incluyen los estados de ánimo, los sentimientos, y cualquier otro término relacionado con sentimientos. Hay que tener en cuenta que estas dimensiones son bipolares e indican que la



alta presencia de placer disminuye la posibilidad de disgusto. Asimismo, este modelo ha sido utilizado para examinar las emociones durante el consumo en entornos comerciales (Mano y Oliver, 1993; Sherman *et al.*, 1997; Mazaheri *et al.*, 2011; Blasco, 2014) y para capturar el componente emocional de la experiencia de consumo (Havlena y Holbrook, 1986). Bajo el enfoque de este modelo, el placer hace referencia a un estado afectivo positivo/negativo del consumidor o, en otras palabras, es el sentimiento subjetivo de lo agradable/desagradable (Sottolichio y Rojas, 2012). Estos mismos autores sostienen que la activación bajo el estado de sentimiento tiene un cambio único, es decir, que una persona pasa de estar inactivo a activo.

Otro dato que ha sido considerado dentro del estudio de las emociones en el marketing, es que muchos cambios socioculturales han tenido influencia en los comportamientos del cliente como por ejemplo factores tecnológicos, sociales o de naturaleza emocional (Sánchez, 2016). Este mismo autor sostiene que en un mercado donde las ventajas competitivas sobre los productos/servicios son escasas, el compromiso emocional toma mayor fuerza en el valor de intercambio de la relación cliente/empresa. A su vez manifiesta que con el componente emocional, se puede obtener una ventaja competitiva mayor y le da un valor agregado al cliente. Al momento que la empresa oferta un producto/servicio, los clientes tienden a tener escasas pruebas para poder tomar la decisión de compra de forma racional. En ese sentido, las emociones toman el lugar de la parte racional para realizar la toma de decisión. Por lo tanto, las estrategias de marketing se enfocan en persuadir al cliente mediante campañas de publicidad muy potentes que tengan un impacto positivo en sus emociones. En esta línea, según Hasford *et al.* (2015) y Kidwell *et al.* (2015), para poder modificar las actitudes de los clientes se necesitan estímulos emocionales mediante un lenguaje persuasivo. Así, se produciría un efecto contagioso, donde las emociones se transfieren al producto/servicio requerido (Hatfield, Cacioppo y Rapson, 1994).

Teniendo claro el panorama de las emociones en el marketing y considerando el campo de estudio de esta tesis doctoral, en siguiente sub-apartado se analiza el rol desempeñado de las emociones en el ámbito de servicios.



### 3.3.3. Las emociones en el ámbito de servicio

Una vez aclaradas las perspectivas teóricas de las emociones en el marketing, en este apartado, trataremos de visualizar cual es el rol de las emociones en el ámbito de servicio. Como punto de partida y dado a una parte emocional muy afectada por la crisis económica del verano de 2007, el modelo emotivo-cognitivo de Lazarus (1991) servirá como guía para entender el proceso a la reacción de un evento negativo por parte del cliente. La consideración de este modelo se da debido a que el individuo empieza su proceso de evaluación de determinado evento y como resultado se observan las emociones generadas a causa de esta. Bajo esa perspectiva, en el contexto post-crisis, al no haber estudios donde establecen cuales fueron las emociones afectadas, se analizará toda la literatura respecto a cuales son las emociones que el cliente siente durante el servicio. Para Ozkan-Tektas y Basgoze (2017), cuando un cliente experimenta un evento negativo, estos reaccionan emocionalmente antes de que la empresa detecte aquella situación negativa. Estos mismos autores sostienen que esa reacción emocional puede afectar a la evaluación cognitiva de las percepciones de la calidad.

En el contexto de servicios, la magnitud de una experiencia negativa crea una relación entre la reacción emocional del cliente y el tamaño de la pérdida del mismo (Smith *et al.*, 1999; Hoffman *et al.*, 2016). Las emociones causadas a raíz de la experiencia negativa, no solo se da por dicha situación sino porque el cliente no percibe la preocupación de la empresa (personal) por resolver la experiencia negativa (Kim, Wang y Mattila, 2010), estas emociones influyen en los resultados como la satisfacción (Weun Beatty y Jones, 2004) y la lealtad (Weun *et al.*, 2004; Chebat y Slusarczyk, 2005). Bajo esa perspectiva, el rol que tienen las emociones en el servicio es de vital importancia para crear comportamientos en el cliente (Russell y Mehrabian, 1977; Richins, 1997; Mattila y Enz, 2002; Johnson y Stewart, 2005; Jüttner *et al.*, 2013), en especial en el sector bancario (Marinkovic y Obradovic, 2015). En ese sentido, varios autores están de acuerdo que las emociones han sido utilizadas para resaltar la influencia del entorno (oficinas) o estímulos (publicidad), en la generación del placer y



activación del consumidor (Bitner, 1992; Foxall y Greenley, 1999; Yalch y Spangenberg, 2000; Mazaheri *et al.*, 2011 ; Blasco, 2014; Guerreiro, Rita y Trigueiros, 2015).

Es así que en base al Modelo de Afecto (PAD) analizado anteriormente, y en la psicología ambiental, Russell (1980) propuso un modelo alternativo bidimensional de emociones durante el servicio, donde recoge al **placer y activación**, como emociones que agruparían sub-emociones experimentadas. Básicamente el modelo que propone el autor está definido por dos ejes. En el primero se encuentra descrito por “feliz-infeliz” (placer) y en el otro “arousal-dormido” (activación). En estudios posteriores realizados por el mismo autor, los resultados mostraron que el “agrado-desagrado” (placer) y la “despierto-dormido” (activación) son las emociones con un patrón de comportamiento en el cliente (Russell, 1991). Estas emociones han tenido un gran interés en el estudio de las experiencias de consumo porque unifica los afectos con el proceso de activación-desactivación del cliente (Russell, 1980; Izard, 1992; Wirtz y Bateson, 1999). Para que estas emociones se activen en el cliente, este debe haber hecho una evaluación cognitiva de todas las variables identificadas en las dimensiones de la calidad del servicio, y así poder crear lazos con la empresa que ayudarán a mejorar la calidad de la relación (Blasco, 2014). Asimismo, para Guerreiro *et al.* (2015), los consumidores tienen mayores niveles de placer durante la experiencia de compra, exhibiendo un mayor grado de probabilidad de participación de compra placentera. Estos mismos autores expresan que cuando existe una motivación, el placer hace que el cliente compre un producto/servicio relacionada a esta causa. Según Vieira (2013), el rol del placer en la motivación placentera es más alto que la motivación utilitaria.

La parte emocional es un factor muy importante a la hora de crear comportamientos (compromiso y abogacía) en los consumidores (Mazaheri *et al.*, 2011; Blasco, 2014). Esto ha hecho que la mayoría de empresas de servicios empleen estrategias de marketing que afecten las emociones en los clientes para así tener beneficios, crecimiento y mantener relaciones a largo plazo. Según Cadavid (2004), la confianza es la emoción más importante para los bancos. Para obtener un alto nivel de confianza, es necesario que la empresa este muy motivada en todas las estrategias a aplicarse, donde ella y sus clientes ganen. Este mismo



autor manifiesta que a la hora de adquirir un producto/servicio hay un pensamiento racional, haciendo que la toma de decisión este influenciada por dichas emociones.

Además, las emociones constituyen poderosas fuerzas psicológicas que pueden influir fuertemente en el comportamiento del consumidor y el rendimiento de los empleados (Brown, Cron y Slocum, 1997), pero la comprensión de cómo las emociones son interpretadas y empleadas en el marketing tiene retos muy limitados (Bagozzi *et al.*, 1999, 2016). Varios estudios han examinado las emociones en encuentros específicos del marketing como el miedo y la ansiedad (Verbeke y Bagozzi, 2000), alegría (Chitturi, Raghunathan y Mahajan, 2008), gratitud (Palmatier *et al.*, 2009), ira, vergüenza, frustración (Wagner, Hennig-Thurau y Rudolph, 2009) y culpa (Agrawal y Duhachek, 2010), la investigación no ha tratado de reconocer ni responder las habilidades de los vendedores y las emociones de los clientes, sin considerar como estas afectan las variables importantes del marketing. Sin embargo, Nyer (1997) demuestra que los modelos basados en las teorías cognitivas tienen la ventaja de determinar las emociones de forma predictiva. En las teorías cognitivas, la experiencia emocional es la actividad cognitiva que el sujeto hace para procesar la situación emotiva (Frijda, 1986; Lazarus, 1991). Bajo esa perspectiva y la aproximación bidimensional de Russell (1980), el planteamiento de las emociones placer y activación, para este trabajo de investigación son resultado de las evaluaciones cognitivas del cliente a las dimensiones de la calidad del servicio.

Otro dato importante de las emociones que este trabajo de investigación considera, es lo que muestra el estudio realizado por Ruiz-Molina (2009), donde se verifico que muchos clientes dan importancia a los recursos físicos y humanos creando una ambiente agradable en las instalaciones provocando un bienestar al hacer compra generando un valor emocional, ocasionando que el cliente vuelva a comprar y aumente el valor para la empresa, tal y como se ha comentado en anteriores apartados, donde las condiciones ambientales provoca emociones como el placer y la activación en el modelo de Kaltcheva y Weitz (2006), que a su vez tiene un resultado con un comportamiento de compra.





### 3.4. El compromiso del cliente

Así como las emociones, el compromiso del cliente bancario ha sido otro factor afectado por la crisis financiera, haciendo que su estudio incremente considerablemente. Esto se puede contrastar ya que muy pocos artículos académicos han usado el compromiso en este contexto (Brodie, Hollebeek, Jurić y Ilić, 2011). Según estos autores, el término se está utilizando cada vez más, en 2005 se identificaron 9 artículos que adoptaron uno a más términos, 20 artículos en el 2006, 18 artículos en el 2007, 28 artículos en el 2008, 61 artículos en 2009 y 65 artículos en 2010, se estima que la cantidad actual superaría los 80 artículos en revistas de gran impacto. Estas estadísticas muestran la inminente popularidad de este constructo, a pesar de eso existen pocas definiciones del mismo ya que difieren de conceptos relacionales como la participación y el involucramiento.

A medida que pasa el tiempo, los estragos que causó la crisis económica del verano de 2007 en el sector bancario, hacen que las empresas del sector busquen con gran fuerza incrementar su participación en el mercado y aumentar la rentabilidad, lo que crea una idea de que el cliente cumple un papel importante para la supervivencia y éxito empresarial (Goyal y Srivastava, 2015). En ese sentido, la principal razón de que el compromiso del cliente se convierta en una área prometedora para la investigación es la que proporciona Pansari y Kumar (2017), donde afirman que la gestión del cliente ha evolucionado desde el marketing transaccional al marketing relacional, lo que conlleva a una nueva etapa de compromiso del cliente (Cambra, Melero Polo y Sese, 2016; Verhoef, Reinartz y Krafft, 2010). Muchos autores consideran a este constructo como un comportamiento no transaccional (Van Doorn *et al.*, 2010; Verhoef, Reinartz y Krafft, 2010; Brodie *et al.*, 2011; Blasco, 2014; Moliner *et al.*, 2018; 2019) que nace del componente emocional durante el servicio (Blasco, 2014). Bajo esta perspectiva, esta tesis doctoral considera el estudio de este constructo dentro del modelo propuesto.

Cabe agregar que el objetivo de las empresas es de mantener y generar relaciones con los clientes. De forma implícita en el campo del marketing, el objetivo es satisfacer las



necesidades de los clientes; y el concepto de orientación de mercado con un énfasis de satisfacer las mismas necesidades proporciona un valor enorme en comparación con los clientes (Sashi, 2012). En ese sentido, el marketing de relaciones puede centrarse explícitamente en las relaciones de intercambio entre vendedores y clientes (Grönroos, 1994). Lo más importantes es identificar constructos que intervengan en la naturaleza de las relaciones de intercambio de clientes y vendedores. En ese sentido, según Morgan y Hunt (1994), las normas determinantes del intercambio entre vendedores y clientes son el compromiso y la confianza. Cuando no existe confianza, este suele reducir la probabilidad de duración de la relación y por ende del compromiso. Cuando un cliente confía en el vendedor, se espera que estos sean defensores del vendedor, aunque no exista confianza en la relación y se convierta en algo a largo plazo (Blasco, 2014).

Una gran cantidad de estudios afirman que el compromiso o *engagement* (comúnmente conocido) ha sido usado en muchas disciplinas académicas como las ciencias políticas, psicología, sociología y comportamiento organizacional (Resnick, 2001; Achterberg *et al.*, 2003; Saks, 2006; Blasco, 2014; Pansari y Kumar, 2017). Ciertas excepciones como la de Patterson, Yu y De Ruyter (2006), Mollen y Wilson (2010), Hollebeek (2011), Vivek *et al.* (2012), que definen el compromiso, en términos de estado psicológico. Asimismo, Bowden *et al.* (2015) miran a este constructo, como un proceso psicológico que impulsa la lealtad del cliente.

Por otro lado, Vivek, Beatty y Morgan (2012) sostienen que mientras en la literatura tradicional se tocaba temas de aspectos relacionales ligados al comportamiento del cliente, la obtención de experiencias potenciales que los clientes viven no han sido analizados a profundidad. Es así que, el compromiso del cliente ha sido muy prometedor en el campo del marketing de relaciones y de servicio (MSI, 2010; Verhoef *et al.*, 2010; Brodie *et al.*, 2011; Sashi, 2012; Kunz *et al.*, 2017). Muchos autores sostienen que los resultados de la evaluación cognitiva del proceso de consumo de un producto/servicio se entienden como el compromiso que tiene el cliente hacia la empresa, dado a que el individuo vuelve a comprar en el mismo lugar, creando una disposición afectiva (Sheth y Parvatiyar, 1995; Gremler y Brown, 1996;



Cronin *et al.*, 2000; Hennig-Thurau y Hansen, 2000). En ese sentido, Morgan y Hunt (1994) sostiene que el vínculo que el cliente considere importante donde se garantice el mantenimiento de la misma proporciona un compromiso por parte del cliente. Así, las piezas para generar un compromiso en el cliente incluyen el aumento de la satisfacción, desarrollo de la confianza, cumplimiento de promesas y fomentar la lealtad como elementos elementales para este propósito (Goyal y Srivastava, 2015).

Hay que tener claro que las relaciones en el ámbito del servicio son multifacéticas y los clientes pueden tener un compromiso positivo o negativo, dependiendo de la evaluación cognitiva de sus intereses y de aspectos que percibe dentro del proceso de consumo de un producto/servicio (Rissanen y Luoma-Aho, 2016; Bowden *et al.*, 2017). Asimismo, varios estudios demuestran la importancia del compromiso como factor determinante para mantener una relación a largo plazo (Dwyer *et al.*, 1987; Anderson y Narus, 1990; Blackston, 1993; Morgan y Hunt, 1994; Andaleeb y Anwar, 1996; Anderson *et al.*, 2006; Haven, Bernoff y Glass, 2007), también como una intención constante de construir y mantener una relación a largo plazo (Dwyer *et al.*, 1987; Anderson y Weitz, 1992; Moorman, Zaltman y Deshpande, 1992; Sprott, Czellar y Spangenberg, 2009; Blasco, 2014; Medlin y Green, 2014; Pansari y Kumar, 2017). En esta línea, Evanschitzky *et al.* (2006), el compromiso es un antecedente lógico de la lealtad. En cambio para Morgan y Hunt (1994) el compromiso es el grado en que el cliente tiene como deseo mantener la relación con la empresa de manera continua. Dado a la aparente similitud los constructos compromiso y lealtad, Thomson, MacInnis y Park (2005) sostiene que estos constructos son muy diferenciados, ya que el compromiso tiene mayores vínculos de tipo emocional, psicológico, económico hacia la empresa, y la lealtad es un predictor de comportamiento.

Dentro de estudios relacionados con el ámbito inter-organizacional, el compromiso es afectado por los beneficios de la relación y los costes de cambio (Anderson y Weitz, 1992; Morgan y Hunt, 1994). Según Simpson *et al.* (2009), la percepción de valor del cliente con la empresa es facilitadora del compromiso. Otros autores como Ulaga y Eggert (2006), y Lewin,



Barry y Terry (2008) observaron de forma empírica la influencia positiva del valor sobre el compromiso del cliente.

Así, se observa que el estudio del compromiso del cliente es muy complejo, a su vez, constan limitaciones con constructos cercanos como la calidad percibida o la satisfacción (Sureshchandar *et al.*, 2002; Gambetti y Graffigna, 2010; Blasco, 2014; Mitchell *et al.*, 2016). En el ámbito financiero, esta complejidad se da en base a los estudios que donde el compromiso negativo es causado por los pensamientos, sentimientos, y comportamientos desfavorables en la relación con la institución financiera (Hollebeek y Chen, 2014), o por los puntos de vistas ideológicos en su contra (Yi y Baumgartner, 2004; van Eijk y Steen, 2014). Además, existen un posible comportamiento ajeno al aspecto negativo del compromiso como lo es la desvinculación con la entidad financiera (Quintal *et al.*, 2012; Dutot y Mosconi, 2016; Rissanen y Luoma-Aho, 2016; Naumann *et al.*, 2017). En lo que se refiere a la desvinculación, los autores antes mencionados sostienen que dicho comportamiento es causado por la ausencia de emociones en la relación con el servicio (Dolan *et al.*, 2017). Bajo esa perspectiva, la influencia de las emociones (placer y activación) durante el servicio ha convertido al compromiso en un determinante de las relaciones entre empresa/cliente (Van Doorn *et al.*, 2010). Todo esto se detallará en posteriores apartados, pero antes nos enfocaremos en las diferentes definiciones y perspectivas teóricas que tiene el compromiso del cliente.

### **3.4.1. Perspectivas teóricas del compromiso del cliente**

El compromiso de cliente se ha convertido en un concepto innovador en el marketing cuyo origen proviene de las ciencia sociales, incluyendo la psicología, sociología, ciencias políticas y de comportamiento organizacional (Hollebeek, 2011b). En ese sentido, la *Marketing Science Intitute* (2016) considera a este contructo como una área clave de investigación ya que ayudaría a mejorar la comprensión de comportamiento del cliente en escenarios complejos, interactivo o co-creativos. Como se ha mencionado anteriormente, sus orígenes en las ciencias social ha hecho que se lo considere como un nuevo concepto en el



marketing ya que varios estudios sostienen que sería un comportamiento no transaccional del consumidor (Hollebeek, 2011b; Cambra *et al.*, 2016).

Dentro del campo de la psicología, varios investigadores dan una definición del compromiso de manera general (Schaufeli *et al.*, 2002) o en el contexto del trabajo (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001), el rol (Watkins *et al.*, 1991) o el empleo (Avery, McKay y Wilson, 2007). El rol y el empleo han sido previamente estudiados dentro de este ámbito. El primero en aplicar el concepto de compromiso al trabajo fue Kahn (1990). La descripción del comportamiento de los empleados varían en sus expresiones de sí mismo en los roles de trabajo (Kahn, 1990). A su vez, muchos autores describen el compromiso en varios subcampos de la psicología como el vigor (energía), dedicación (entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío), y lo contrario de agotamiento (Maslach *et al.*, 2001), absorción (concentración) (Schaufeli *et al.*, 2002) y atención y absorción (Rothbard, 2001).

Por otro lado, existen muchos significados para este constructo, una de las definiciones más aceptadas es la que proponen de Brodie *et al.* (2011), que considera al compromiso del cliente como un estado psicológico que ocurre por las experiencias interactivas y co-creativas del cliente con el personal en las relaciones de servicios. Este mismo autor sostiene que al momento de que el cliente pasa por este estado psicológico, existe también un proceso interactivo y dinámico de condiciones que generan diferentes niveles de interrelación al momento de la relación con la empresa y que consecuentemente genera calidad. Asimismo, algunos autores lo definen como un estado psicológico que involucra aspectos relacionales específicos (Vivek *et al.*, 2012), y otros lo relacionan con comportamientos (Kumar *et al.*, 2010; Van Doorn *et al.*, 2010). Según Brodie *et al.* (2011), las raíces conceptuales del compromiso pueden explicarse en base a la teoría de la experiencia interactiva y la co-creación de valores en el marketing de relaciones. Otra perspectiva, define al compromiso como un socio de intercambio creyendo que una relación permanente merece que se la mantenga, es decir, que el compromiso de las partes tenga que trabajar en la relación para que perdure indefinidamente (Morgan y Hunt, 1994). El enorme potencial que tiene este constructo al afectar el comportamiento del cliente, ha hecho que sea considerado por las



empresas proveedoras de servicios como una estrategia para vincular al cliente y así mantener beneficios competitivos (Brodie *et al.*, 2013; Hollebeek *et al.*, 2014; Rather y Sharma, 2017).

Por otro lado, la literatura referencia dos enfoques alternativos para definir este constructo. Por un lado, varios autores consideran que el compromiso tiene un enfoque multidimensional y se basan en la definición propuesta por Brodie *et al.* (2011), Bowden (2009), Mollen y Wilson (2010), Hollebeek, (2011b), Thakur (2016). Por contra, existe un enfoque centrado en una concepción unidimensional (Sprott *et al.*, 2009). Esta conceptualización está sustentada sobre la base del compromiso con la marca la cual es “una diferencia individual que representa la propensión de los consumidores a incluir marcas importantes como si fueran de ellos mismos” (Sprott *et al.*, 2009). Bajo esta perspectiva, el constructo es soportado por Van Doorn *et al.* (2010) ya que sostienen que el compromiso del cliente está conectado con la teoría del auto-esquema y la teoría del apego. En ese sentido, esta tesis doctoral opta por el segundo enfoque ya que se acerca más a la concepción en las ciencias sociales.

Adicionalmente, la literatura actual ha encontrado inconsistencias en el tratamiento de la dimensionalidad del compromiso del cliente (Brodie *et al.*, 2011; Rather y Sharma, 2017; Vivek *et al.*, 2012) y ha existido la necesidad de identificar hasta qué punto este constructo afecta a los diversos segmentos de mercados (Vivek *et al.*, 2012). Conforme a lo último mencionado, un estudio realizado por Sharma y Rather (2016) considera que los factores demográficos como los segmentos o estado del cliente deberían ser considerados para medir los niveles de compromiso de cliente. En ese sentido, los clientes pueden estar segmentados y clasificados con su preferencia de comprometerse y los tipos de comportamientos que este demuestre (Van Doorn *et al.*, 2010).

Continuando con el análisis de las perspectivas teóricas, se encuentran aportes como el de Gustafsson, Johnson y Roos (2005) y Bowden (2009), que sostienen la existencia de dos tipos de compromiso: el calculado y el afectivo. Los compromisos calculados provienen de los costos traspuestos o de la falta de un proveedor causando que un cliente se atasque con un vendedor particular. En cuanto a los compromisos afectivos, estos provienen de un vínculo



emocional entre las partes de la relación, capturando reciprocidad y confianza en la relación (Gustafsson *et al.*, 2005). Así pues, la unción de este constructo dentro de la literatura del marketing relacional, no solo se centrará en las relaciones compradores/vendedores, sino entre la sociedad en general, los no clientes, los potenciales, los existentes y vendedores. Con esto se logrará recuperar la confianza, la buena voluntad y el compromiso, formando relaciones de calidad y de larga duración (Bowden *et al.*, 2015).

Otra tendencia, es la consideración del compromiso como motor de rendimiento de la empresa en base a de la calidad y el valor del producto/servicio. En ese sentido, muchos investigadores del marketing han centrado su medición objetando por el desempeño de la empresa (Garbarino y Johnson, 1999; Verhoef, 2003; Bansal *et al.*, 2004; Palmatier *et al.*, 2006), la percepción de la calidad del servicio (Kaura, 2013; Saleh *et al.*, 2017), la experiencia de marca (Brakus, Schmitt y Zarantonello, 2009), las conexiones entre marca-consumidor (Fournier, 1998; Muniz y O’Guinn, 2001), la identificación del consumidor (Ahearne, Bhattacharya y Gruen, 2005), y la equidad del consumidor (Rust, Lemon y Zeithaml, 2004). Cada uno de estos enfoques están basados en los clientes, reconociendo las múltiples formas de su comportamiento para ejercer una mayor influencia en la empresa (Porter y Donthu, 2008; Varadarajan y Yadav, 2009; Van Doorn *et al.*, 2010). Básicamente lo que ofrecen las medidas antes mencionadas, es ver cómo y porque los clientes tienen diferentes maneras de comportamiento que influyen directamente en la calidad de la relación. De tal modo, el compromiso del cliente es un constructo conductual que va más allá del comportamiento de compra. Lo que se trata de mostrar es un enfoque sobre las diversas conductas de los clientes que ya han sido examinadas de forma dividida como la retención y la compra cruzada (Anderson y Sullivan, 1993; Bolton, 1998; Mittal y Kamakura, 2001; Bolton *et al.*, 2003), las mediciones de transacciones y ventas (Grace y O’Cass, 2005; Gupta, Lehmann y Stuart, 2004), el *word-of-mouth* (WOM) (de Matos y Rossi, 2008; Verleye, Gemmel y Rangarajan, 2016), recomendaciones y referencias del consumidor (Senecal y Nantel, 2004; Ryu y Feick, 2007; Jin y Su, 2009; Melancon, Noble y Noble, 2010; Kemp *et al.*, 2014), blogs y publicaciones en la web (Chevalier y Mayzlin, 2006; Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh y Gremler, 2004), y muchos otras conductas que influyen a las empresas y



sus marcas (Keiningham *et al.*, 2007; Morgan y Rego, 2006; Verhoef, Hans-Franses y Hoekstra, 2002).

Pese a los avances considerables en la literatura sobre la participación del cliente, existe una brecha importante para expandir la aplicación teórica y operativa del compromiso (Dessart, Veloutsou y Morgan-Thomas, 2015, 2016; Hollebeek, Glynn y Brodie, 2014; Hollebeek, Srivastava y Chen, 2016). Esta situación ha tenido como resultado la proliferación de conceptos como: compromiso del cliente con la marca (Hollebeek, 2011b, 2011a, 2013), comportamiento de compromiso del cliente (Van Doorn *et al.*, 2010; Verleye, Gemmel y Rangarajan, 2014), compromiso con la comunidades virtuales de marca (Brodie *et al.*, 2011; Wirtz *et al.*, 2013) y compromiso con la publicidad (Calder y Malthouse, 2008; Calder, Malthouse y Schaedel, 2009; Phillips y McQuarrie, 2011).

Uno de los conceptos que ha tenido gran interés entre académicos y gerentes es el de los comportamientos generados por el compromiso del cliente. Según Van Doorn *et al.* (2010), el compromiso genera comportamientos como el boca-oreja, el *customer-to-customer* (C2C) y la actividad de blogs. El compromiso va más allá de una simple transacción, es decir, que son manifestaciones de comportamiento con un enfoque de marca y empresa más allá de una compra. Este autor también desarrolló un modelo teórico que vincula el comportamiento del constructo con consecuencias y antecedentes de clientes, firmas y contextos. Según este mismo autor, la definición de los comportamientos del compromiso, en una relación entre el cliente y la empresa, se enfoca en los aspectos de gestión. Bajo el enfoque de gestión de clientes, se han notado las medidas de comportamiento de los clientes con un fuerte comportamiento de compra (Bolton, 1998; Mittal y Kamakura, 2001; Verhoef, 2003; Van Doorn *et al.*, 2010; Verhoef *et al.*, 2010). El comportamiento del compromiso del cliente, va más allá de las transacciones definiéndose en manifestaciones de conductas del cliente con un enfoque de marca o empresa, más allá de la compra como resultados de factores motivacionales (Van Doorn *et al.*, 2010).

Al momento de que una empresa tenga un cliente comprometido, este puede contribuir a procesos de innovación organizacional, crear referencias, valorar, co-crear experiencias y





sobretudo mantiene su lealtad a la empresa (Brodie *et al.*, 2013; Hoyer *et al.*, 2010). El aumento por estudiar las relaciones empíricamente vitales entre empresa y cliente se ha dado gracias a la red nomológica del compromiso del cliente y las diferentes aplicaciones teóricas y gerenciales (Brodie *et al.*, 2011; Vivek *et al.*, 2012 Rather y Sharma, 2017). Bajo esta perspectiva, se da apertura al análisis del compromiso del cliente en el ámbito de servicios en el siguiente sub-apartado.

### **3.4.2. El compromiso del cliente en el ámbito de servicios**

Concluida la parte de las perspectivas teóricas del compromiso del cliente, a continuación se analizará el desarrollo que ha tenido este constructo en el ámbito de servicios. Dentro de los entornos empresariales dinámicos e interactivos como el de servicios, el compromiso representa una estrategia para generar un buen desempeño corporativo, incluyendo el crecimiento de las ventas (Neff, 2007), ventaja competitiva superior (Sedley y Perks, 2008) y la rentabilidad (Brodie *et al.*, 2011). Un cliente comprometido desempeña un papel clave en la actividad del marketing viral, ya que este proporciona referencias o recomienda productos, marcas o servicios. En ese sentido, otros autores afirman que cuando un cliente tiene un compromiso positivo hacia la empresa, este crea percepciones de calidad más fuertes que afectan directamente a la relación (Bijmolt *et al.*, 2010; Benjarongrat y Neal, 2017; Gummerus *et al.*, 2017). Según Kothandaraman y Wilson (2001), Hoyer *et al.* (2010), y Nambisan y Nambisan (2008), los clientes comprometidos también desempeñan un papel importante al momento de crear o desarrollar nuevos productos o servicios. También son actores en la co-creación de experiencia y valor (Prahalad y Ramaswamy, 2004; Brakus *et al.*, 2009).

Otra aportación de este constructo en el ámbito de servicios es la que proponen Pine y Gilmore (1998), donde sostienen la importancia de la influencia del comportamiento del consumidor sobre la creación y configuración de experiencias de servicio. Bajo esta perspectiva, la empresa proveedora de servicios debe involucrarse en la necesidades de los clientes que generaría un comportamiento determinado como el compromiso (Heinonen *et al.*,



2010; Kunz *et al.*, 2017). Por lo tanto, la calidad de las experiencias y valor del cliente no deben ser materializadas sin la orden superior de un compromiso por parte del cliente (Chathoth, Ungson, Harrington y Chan, 2016).

Por otro lado, varios autores sostienen que un cliente comprometido con su empresa de servicio, puede llegar a beneficiarla a través de resultados como la confianza, la lealtad y la abogacía (Brodie *et al.*, 2011, 2013; Bijmolt *et al.*, 2010; Vivek *et al.*, 2014; Benjarongrat y Neal, 2017). En ese sentido, según Hollebeek *et al.* (2014, pp. 154), define este constructo, en el ámbito de servicios, como “la actividad cognoscitiva, emocional y conductual relacionada con las interacciones entre el cliente y la empresa”. Existe definiciones donde este constructo da relevancia a construir o mantener relaciones entre empresa/cliente, potenciando otras variables establecidas en la literatura (Blasco, 2014). La incorporación del compromiso del cliente en campo del marketing de relaciones estimula a varios autores a considerar aspectos que necesitan mucha atención para ser investigados. Un ejemplo de esto se basa en la definición que da Brodie *et al.* (2013, pp.60), donde este constructo “se produce bajo un conjunto específico de condiciones dependientes y se lo interpreta como un proceso dinámico e interactivo dentro de las relaciones de servicio que co-crea valor”. Así, para adquirir un cliente comprometido se necesita que las empresas tengan acceso información de los clientes en mayor medida con un alto nivel de transparencia, acceso y diálogo entre ambas partes (Pralhad y Ramaswamy, 2004; Chathoth *et al.*, 2016). Autores como Prahalad y Ramaswamy (2004) sostienen que para una mejor flujo de información del cliente hacia la empresa se tiene que enfocar en la creación de valor y en la innovación de productos/servicios que satisfagan las necesidades reales del cliente.

Un estudio realizado por So, King y Sparks (2014), sostiene que el sector de servicio debe fomentar la lealtad del cliente bajo una perspectiva de apego psicológico, donde cuestiones como el precio, descuentos o puntos por fidelidad son menos relevantes en las futuras decisiones de compra. Es así, que el compromiso del cliente adquiere relevancia para mejora de la lealtad y las decisiones de compra (Patterson *et al.*, 2006; Hollebeek *et al.*, 2016) a partir de una conexión psicológica sólida y duradera en el tiempo. Otro dato que se



encuentra en la literatura del servicio es que el compromiso del cliente ofrece beneficios como mejoras en las atribuciones de la calidad del servicio y la calidad de la relación (Browning, So y Sparks, 2013). Esta situación ha provocado que dentro del sector de servicios se reconozca al compromiso del cliente como un constructo relevante para mejorar sus estrategias de marketing (So *et al.*, 2014). En ese sentido, Econsultancy (2011) realizó encuestas a mil empresas del sector de servicios en todo el mundo, incluida el bancario, y obtuvieron como resultado que el 50% de estas consideran esencial el compromiso del cliente y un 33% como importante para sus organizaciones. Estos resultados hacen reflexionar que cada vez más las empresas se interesan por implementar estrategias que tengan como resultados el compromiso del cliente.

En el contexto bancario, han sido pocos los trabajos que abogan por este constructo. Sin embargo, hay estudios donde afirman considerablemente que los clientes altamente comprometidos son una fuente importante de información, que ayudan a las instituciones financieras a desarrollar diferentes actividades como el diseño, mejora y modificación de nuevos productos/servicios personalizados (Moliner *et al.*, 2018, 2019). Un aspecto notable es la naturaleza del cliente comprometido, en el caso del sector financiero, se deriva de las propiedades interactivas, experienciales y co-creativas (Mainardes, Teixeira y Romano, 2017). En ese sentido, la confianza y la satisfacción podrían ser antecedentes del compromiso para la cartera de clientes existente, pero son consecuencias para los nuevos usuarios (Brodie *et al.*, 2011). Este vacío existente en la literatura de estudios en el ámbito bancario, crea una oportunidad para esta tesis doctoral de seguir aportando conocimiento.

### **3.5. Abogacía del cliente**

Una vez concluido el análisis de la penúltima variable del modelo propuesto por esta tesis doctoral, este apartado se centra en explicar la última variable denominada abogacía del cliente. Como ya se ha apreciado en anteriores apartados, las emociones y el compromiso han sido constructos relevantes en la literatura del marketing, inclusive la abogacía del cliente.



Con la evidencia existente en la literatura del servicio respecto a las experiencias negativas de los clientes en el ámbito bancario (Estrada *et al.*, 2014, 2018, Monferrer *et al.*, 2016; Moliner *et al.*, 2018, 2019), los consumidores tienden a compartir dichas situaciones no solo a manera de desahogo sino para ayudar a otros miembros de su círculo social (Jayasimha, Chaudhary y Chauhan, 2017). En ese sentido, investigadores y empresas del sector han reconocido los efectos negativos de este tipo de *word-of-mouth* (NWOM) en los ingresos que percibe la empresa (Reichheld, Markey y Hopton, 2000). Así, la literatura ha reconocido al NWOM, bajo un enfoque de prevención, como la abogacía del cliente (Chelminski y Coulter, 2011).

Por otro lado, existen otros aspectos que han influido en la consideración de este constructo en el ámbito del marketing. Durante mucho tiempo, la investigación ha demostrado que una empresa necesita tener una cultura orientada al cliente para lograr el éxito (Athanasopoulos, 2000; Brady y Cronin, 2001; Hennig-Thurau *et al.*, 2004). Esta orientación ha afectado de forma considerable en el desarrollo de la teoría y práctica del marketing, la cual se centra en la creación de relaciones más afectivas con el cliente (Kumar, 2013). A partir de los años noventa con la inclusión del marketing de relaciones a la literatura, hace que muchas empresa pongan énfasis al cuidado del cliente para crear una ventaja competitiva (Urban, 2004). Sin embargo, este mismo autor sostiene que el enfoque del cuidado del cliente ha ido perdiendo peso conforme pasa el tiempo por los diversos eventos que han sucedido (por ejemplo, la crisis del verano de 2007), haciendo que el poder que tiene el cliente a la hora de seleccionar un producto/servicio tome más relevancia, ya que solo busca satisfacer necesidades específicas. En ese sentido, en una época cada vez más digitalizada, las empresas tienen un gran reto por delante, ya que el cliente se auto-educa gracias al internet, espera ese “algo más” que puedan aportar las empresas para cumplir sus necesidades. El empoderamiento por parte del cliente se convierte, conforme para el tiempo, en un tópico popular de investigación y el marketing basado en la confianza y la abogacía del cliente se está convirtiendo en la vía más eficaz de otorgarle poder a consumidor (Yamaoka, 2004).

Debido a los avances tecnológicos, se vive una era donde los individuos están informados y conectados haciendo que la estrategia de centrarse en el cliente sea cuestionada



(Kumar, 2013; Moynagh y Worsley, 2002; Pitt *et al.*, 2002). Asimismo, el fácil acceso a internet ha sido de gran utilidad para que los consumidores busquen información más actualizada sobre productos/servicios antes la decisión de compra. Muchos de estos validan los reclamos hechos hacia las empresas relacionada con los productos/servicios (Ind y Riondino, 2001; Kumar, 2013). En ese sentido, la persona tiene un aumento de poder, haciendo que las empresas sean más transparentes en sus relaciones con estos. Por lo tanto, el enfoque actual de las empresas consiste en dar toda la información disponible a los clientes, donde estos puedan encontrar mejores productos/servicios, inclusive si se trata de dar una buena referencia de la competencia. Para Kumar (2013), este enfoque crea un escenario donde la empresa pasa a ser defensor del consumidor, por lo que consecuentemente causa confianza, lealtad y comportamiento de compras en el cliente. Es así que cuando un comprador confía en su empresa, usualmente este cuenta a su círculo social más cercano y generan una reducción de costos a la empresa al momento de adquirir nuevos clientes (Urban, 2004, 2005; Kumar, 2013). En ese sentido, varios autores han calificado ese comportamiento como abogacía del cliente (Chelminski y Coulter, 2011; Mosavi y Ghaedi, 2012; Yeh, 2013; Kumar, 2013, 2015; Kumar *et al.*, 2014; Jayasimha y Srivastava, 2017).

Actualmente, la comunicación favorable sobre una marca o empresa por parte de los consumidores llega a acelerar la adopción y aceptación de nuevos productos o servicios (Keller, 1993; Wirtz *et al.*, 2013). La búsqueda de información confiable de un producto/servicio hace que los clientes elijan fuentes menos tendenciosas y confiables, ayudando a disminuir la ansiedad. Como ya se ha mencionado, el desarrollo de este constructo dentro del ámbito empresarial ha servido para promover la confianza y el compromiso del cliente, en consecuencia del arcaico y mal usado gestión de relaciones con los clientes (CRM, por sus siglas en inglés) para lograr objetivos deseados (Maklan, Knox y Peppard, 2011). Pero, ¿de dónde nace la abogacía del cliente?

Como ya se ha mencionado, a raíz de las experiencias negativas y bajo la perspectiva del *word-of-mouth* (WOM) nace la abogacía (Herr, Kardes y Kim, 1991; Kemp *et al.*, 2014). En ese sentido, cuando un consumidor recuerda con mucho agrado las experiencias con una



marca o empresa y las comparten a sus familias y amistades, es porque han sido memorables, esto a su vez genera un sentimiento llamado compromiso (Machado, Cant y Seaborne, 2014; Srinivasan y Srivastava, 2010), teniendo resultado la abogacía del cliente (Fullerton, 2005; Kemp *et al.*, 2014). Asimismo, Griffin (2012) sostiene que los beneficios del compromiso se pueden acumular, convirtiendo a los consumidores en defensores de la marca (abogacía). Para Chakravarty, Grewal y Sambamurthy (2013), cuando existe abogacía por parte del cliente, este tiende a reclutar a otros gracias a un WOM positivo (PWOM). Según Sheth *et al.* (2000), afirman que la abogacía es un medio para que las empresas puedan resolver problemas de los clientes, respalden sus decisiones e incrementen los niveles de confianza, responsabilidad y transparencia.

El objetivo de la abogacía es obtener mayores niveles de confianza y compromiso mediante la creación de un diálogo mutuo y transparente entre la empresa y sus clientes. Bajo esta perspectiva, Knox y Lawer (2006, pp. 123) definen la abogacía como: “una forma avanzada de orientación al mercado que responde a los nuevos conductores de participación y el conocimiento de las opciones de consumo”. Estos mismos autores señalan que para una correcta implementación de estrategias de abogacía se deben utilizar cuatro mecanismos de mercado interrelacionados:

- El enfoque de la empresa en el éxito del cliente.
- Mejorar la participación del cliente.
- Desarrollar asociaciones de creación de conocimiento con los clientes.
- Permitir la transparencia de elección para los clientes.

Si bien este constructo suena muy atractivo a nivel conceptual, existe muy poca literatura para corroborar si lo dicho por Urban (2004) sea un hecho. Los beneficios de implementar una estrategia de abogacía en el sector de servicios aún están siendo investigados. Esta situación, representa una oportunidad para este trabajo de investigación en identificar aquellos beneficios que podría ayudar a mejorar y mantener relaciones de calidad en el sector bancario español. Pero antes, en el siguiente sub-apartado resaltaremos las aportaciones teóricas existentes en la literatura sobre este constructo.



### 3.5.1. Perspectivas teóricas de la abogacía del cliente

Como se pudo apreciar anteriormente, la mayoría de aportaciones de este constructo sostienen que proviene de un tipo de *word-of-mouth* (WOM) que puede ser interpretado como un recurso de información influyente en la compra de productos/servicios, dado a que se percibe como una fuente menos imparcial y más confiable, ayudando a disminuir la ansiedad del cliente (Herr *et al.*, 1991). En base a esto, aparecen varias definiciones y se puede evidenciar que uno de los primeros usos de la abogacía del cliente es en el trabajo de Achrol y Kotler (1999), donde sostienen que las empresas que adoptan la abogacía como estrategia, ayudan a sus clientes a tomar decisiones de compra en base a información para que obtengan un valor óptimo de los productos/servicios.

Siguiendo con las perspectivas teóricas, uno de los aportes que ha tenido más aceptación en la literatura es la que propone Chelminski y Coulter (2011) que definen a la abogacía como “una tendencia generalizada de compartir información de mercado para advertir a los consumidores sobre las experiencias negativas en el mercado”. A pesar de ser la más aceptada, el estudio de la abogacía del cliente se ha realizado bajo dos enfoques. En primer lugar, se lo considera como una forma avanzada de orientación al mercado que responde a nuevas motivaciones para involucrarse y al conocimiento del cliente en la actual era donde estos están informados y conectados (Kumar, 2013). En esta línea, la abogacía tiene como función en hacer lo mejor para el cliente, incluso si esto a veces implica recomendar la oferta de un competidor (Lawer y Knox, 2006). Estos mismos autores consideran que la abogacía del cliente es una forma superior de orientación al cliente que responde a nuevas técnicas de conocimiento y elección de los clientes. Otros autores también se lo considera como un enfoque donde los consumidores ofrecen referencias positivas de la empresa o marca (Melancon *et al.*, 2010; Kemp *et al.*, 2014; Kumar *et al.*, 2014; Jayasimha y Srivastava, 2017). En cuanto al otro enfoque, este considera a la abogacía del cliente como una tendencia que estos tienen a ofrecer una recomendación entusiasta de una marca o empresa (Chelminski y Coulter, 2011; Kumar *et al.*, 2014). En esta línea, para Fullerton (2011), la abogacía se trata



de una forma específica del *word-of-mouth* (WOM) en donde el consumidor tiene un alto deseo de recomendar positivamente un producto o servicio a otros individuos, actuando como representante de esa marca o empresa.

La base teórica de este constructo surge de la evidencia en la literatura del comportamiento social, cuyo fin es motivar la necesidad de ayudar a otros para mejorar el bienestar social (Batson, 1991; Simon, 1993). En la misma línea, según Aronfreed (1968, 1970), este comportamiento de solidaridad tiene una base de valores morales que reflejan sentimiento de empatía con las necesidades de los demás. En el ámbito del servicio, Chelminski y Coulter (2011) manifiestan que los consumidores se sienten responsables de ayudar a otros y de compartir opiniones e información con ellos.

Otra perspectiva teórica es que este constructo es un indicador mucho más poderoso que el comportamiento repetido de compra, ya que los consumidores solo avalan productos, servicios, marcas o empresas cuando tiene fuertes sentimiento hacia estos (Fullerton, 2011). Según Palmatier *et al.* (2006), los representantes de la empresa pasan a ser clientes de referencia en base a lo antes mencionado. No obstante, se ha identificado otras variables que influyen directamente en la abogacía del consumidor como la confianza y el compromiso (Fullerton, 2011). En ese sentido, para Lawer (2013) los beneficios de la abogacía incluyen: mayor probabilidad de ganar más confianza, mantener y mejorar relaciones, crear un WOM positivo, obtener mayores ganancias y crecimiento.

Cuando un cliente se convierten en defensor de la marca (*brand advocates*), elige solo a una sola empresa entre otras, dándole la mayor parte de su gasto posible y diciéndole informalmente a sus familiares o amigos, cosas positivas de su relación con la empresa y que beneficios ofrece (Melancon *et al.*, 2010; Lowenstein, 2011; Kemp *et al.*, 2014; Machado *et al.*, 2014). La parte del gasto posible (*share of spend*) es conocida como participación de cartera (*share of wallet*) y trata del porcentaje de todo el negocio que un consumidor asigna a un proveedor de servicios (Baumann, Elliott y Hamin, 2011; Machado *et al.*, 2014). A manera de ejemplo, el porcentaje de ingresos disponibles de un *brand advocate* de Apple, se basa en





lo que está dispuesto a gastar en sus productos, no importa la categoría de los productos (Machado *et al.*, 2014).

El claro ejemplo de abogacía que aportan los clientes de Apple, permite visualizar como la empresa, mantiene unida la marca con el cliente, haciéndola de su propiedad. Rhoden (2011) y Machado *et al.* (2014), sostiene que este tipo de personas son leales y apoyan a la marca, recomendándola y la promueven de manera activa por diferentes canales. Según Lowenstein (2011) la abogacía incorpora un fuerte lazo emocional que se basa en la comunicación activa, positiva y voluntaria entre la empresa y el cliente. El estudio de Kahney (2003) demuestra las consecuencias de la abogacía del cliente, en este caso el de Apple, dado a que una persona está dispuesta a pasar 28 horas en una fila para poder entrar en la inauguración de una tienda Apple o para comprar un nuevo dispositivo.

Para propósitos de este trabajo de investigación, se coincide con lo proporcionado por Kumar (2015) respecto a la abogacía, donde claramente se considera a este constructo como un comportamiento derivado del compromiso del cliente. Esto demuestra claramente el interés para muchos sectores económicos, en especial en las empresas del sector bancario, en generar comportamientos no transaccionales en el cliente que puedan repercutir en las relaciones con estos. Para tener una idea más clara de cuál ha sido sus repercusiones en el ámbito de servicios, en el siguiente sub-apartado se profundizará en este contexto.

### **3.5.2. La abogacía del cliente en el ámbito de servicio**

Teniendo clara las perspectivas teóricas de este constructo, a continuación analizaremos el papel que ha desempeñado en el ámbito de servicios. El rol que tiene este constructo en el ámbito de servicios es muy diverso. Por un lado, como se apreció anteriormente, la abogacía del cliente surge de las experiencias positivas o negativas. En ese sentido, es catalogada como un comportamiento no transaccional de compartir información a otros sobre una determinada marca o empresa (Van Doorn *et al.*, 2010; Yeh, 2013; Kumar, 2015). En esta línea, Chelminski y Coulter (2011) señalan que la abogacía del cliente está relacionada con comportamientos de quejas, en su estudio demuestra que cuan mayor sea la



abogacía del cliente, mayor será la forma de expresar su experiencia con el servicio. Y concluyen que las empresas proveedoras de servicio deben encontrar mecanismos para que los clientes brinden una retroalimentación a las empresas, ayudando a estandarizar y controlar la calidad del servicio.

Otro aspecto es que este comportamiento tiene un efecto multiplicador que llega a garantizar la conciencia y solucionar estructuralmente el problema de la experiencia negativa (Zaugg y Jäggi, 2006). Bajo esa perspectiva, Richins (1984) considera que una mala experiencia en el consumo se debe a la calidad de las prácticas del proveedor de servicios. Cuando el cliente experimenta algo negativo durante el servicio, este la comparte con los demás por motivos que van desde la solución de problemas (Thøgersen, Juhl y Poulsen, 2009), hasta sentimientos negativos para disminuir la angustia (Nyer, 1997). En esta línea, para Jayasimha y Srivastava (2017), cuando el cliente comparte experiencias negativas, evita que terceros las tengan. En ese sentido, varios estudios en el contexto bancario afirman que dichas experiencias insatisfactorias de servicio y quejas de los clientes es considerado como un fenómeno cotidiano y muchas empresas abogan por aplicar una estrategia de abogacía positiva para afectar positivamente a la empresa (Jayasimha y Billore, 2016; Jayasimha y Srivastava, 2017).

Una reciente investigación de Jayasimha y Billore (2016) en el ámbito de servicios, muestra que la abogacía del cliente es el resultado de la fusión entre el ego y el altruismo, es decir, que este constructo tiene como objetivo: advertir a terceros y a mejorar el contrarresto emocional. Estos mismos autores concluyen que la abogacía del cliente no es más que una tendencia de comportamiento humanitario para evitar que otros tengan experiencias similares.

El esfuerzo por tener la abogacía del cliente, hace que la empresa sea líder en el sector y que la competencia no logre alcanzarla. Según Yeh (2013), inclusive si la competencia trata de ganarse la confianza de los cliente, las empresas pioneras que usen la abogacía del cliente pueden mantenerse líderes, innovando sus estrategias de marketing. Este mismo autor sostiene que si no se opta por este constructo, la empresa puede correr un riesgo, si deja que la competencia se gane primero la confianza de sus clientes. Las empresas que basan sus



estrategias de marketing con la abogacía del cliente incentivan a que el vínculo entre el cliente y la empresa mejore, es decir, que esperan que estos transmitan su lazo positivo con la empresa hacia terceros (Urban, 2005). Según Lawer y Knox (2006), cuando la empresa de servicios se enfoca en generar este constructo, se modifican capacidades como: las estrategias y tácticas en el marketing, para así el cliente pueda transmitir sus experiencias de manera voluntaria y proactiva a su círculo social más cercano.

Por otro lado, Yeh (2013) argumenta que a medida que la empresa aumente la abogacía del cliente, es muy probable que se desarrollen capacidades de servicio para alcanzar la confianza del cliente. Este mismo autor, manifiesta que el objetivo de que una empresa alcance la abogacía del cliente se basa en satisfacer las necesidades específicas que generen experiencias positivas en el cliente, haciendo que las relaciones sean más transparentes, proporcionando orientación y atención al cliente. En otras palabras, las empresas proveedoras de servicios deben brindar información completa, clara, y honesta, ofreciendo lo mejor para sus clientes. En el estudio de este autor concluye que las empresas de servicios deben facilitar la creación de intercambio de conocimientos y prácticas con una mentalidad abierta para dar forma a la abogacía del cliente.

Hoy en día, la gran mayoría de clientes poseen un mayor conocimiento sobre las empresas proveedoras de servicio y el valor de sus productos/servicios. Algunos autores sostiene que la abogacía, como estrategia, incorpora la utilización de consultores de clientes (Achrol y Kotler, 1999) o asesores de confianza (Sheth *et al.*, 2000), cuyo objetivo es proporcionar ayuda a clientes en la toma de decisión de compra y maximizar el valor del producto/servicio.

Otro punto de vista en el ámbito de servicios, es que si el cliente está comprometido en la relación con el personal de la empresa, se crean beneficios mutuos, es decir, que el cliente se siente cómodo con su relación con el proveedor de servicio (Yeh, 2013). Según Chai, Malhotra y Alpert (2015), esta situación también influye en la toma de decisiones de nuevos clientes, específicamente en servicios intangibles.



En cuanto al ámbito bancario, existe poca evidencia a pesar de que ha sido uno de los sectores que ha recibido muchas quejas. Las instituciones financieras podrían incluir estrategias de abogacía que proporcionen a los clientes, el correcto manejo de las quejas, para que el individuo se informe de las políticas y procedimientos para procesar las quejas. La abogacía del cliente funciona como un mecanismo de aislamiento central, que su principal función es que la empresa ayude a recuperar los niveles de confianza y satisfacción del cliente. En ese sentido, Yeh (2013) cuestiona que las empresas del sector de bancario deben destacar el despliegue de las capacidades de la abogacía del cliente para lograr una mayor satisfacción y confianza en el cliente. Asimismo, dentro del sector financiero ha existido un gran potencial para aprovechar este tipo de comportamiento en el cliente. Según Choudhury (2014), la orientación de los bancos está cambiando del enfoque de ser un “negocio de la banca” a estar en el “negocio de los servicio financieros”, es decir, que se centra en las necesidades de los cliente. Este mismo autor sostiene que este entorno cambiante para las instituciones financieras supone que sean más abiertas sobre sus habilidades y servicio en los que se especializan y concluye que las características que tiene la banca en cuanto a la proporción de información hacia los clientes hace que el comportamiento de abogacía se use de manera estratégica para contribuir a gran medida al éxito de la institución financiera.



# **CAPÍTULO IV**

**Hipótesis y Modelo teórico**



## **4.1. Introducción**

Concluido el capítulo de la presentación de las variables que componen el modelo propuesto por esta tesis doctoral, a continuación se plantearán las hipótesis que se querrán contrastar con el enfoque de post-crisis que lo demanda. En ese sentido, este capítulo está constituido por tres partes, además de esta introducción, que ayudarán a entender el porqué de la consideración de las variables mencionadas anteriormente.

En primer lugar, se analizará aquella literatura referente desarrollo de la calidad del servicio bancario en el entorno post-crisis y si este tendría algún tipo de efecto sobre las emociones durante el servicio. En esta parte se resalta el planteamiento de la hipótesis general y a raíz de esta, se plantean otras individuales para cada una de las dimensiones clásicas, la calidad del entorno físico, la calidad funcional y la calidad del personal, incluida la nueva dimensión, la calidad social.

En segundo lugar, se considera el papel mediador del compromiso del cliente entre las emociones durante el servicio y la abogacía del cliente. Lo más relevante de este apartado es la importancia que se le ha venido dando a las emociones a raíz de la crisis, ya que en algunos casos esta variable ha influido mucho en el comportamiento de permanencia del consumidor con su entidad financiera. Al existir poca evidencia en la literatura sobre el contexto post-crisis sería interesante plantear hipótesis en esta situación. En ese sentido, las interrogantes se centran en que si las emociones generadas durante el servicio son determinantes para el compromiso del cliente, al igual que si el compromiso sería un determinante para el efecto abogacía en el individuo. Como ya se ha visto en anteriores apartados, ciertos estudios confirmarían la relación entre estos constructos. Sin embargo, al no existir estudios relacionados en contexto post-crisis será interesante plantearse esta interrelación.

Para cerrar este capítulo, se observará un cuestionamiento que surgió en base a las dimensiones de la calidad del servicio, ya que una de las cuatro (la calidad del entorno físico) es de naturaleza tangible y las demás tienen características intangibles, como ya se ha corroborado en el anterior capítulo. En este sentido, se plantean una nueva serie de hipótesis



en base a que si a la calidad del entorno físico (naturaleza tangible) es determinante para las demás calidades de la calidad del servicio (naturaleza intangible), que consecuentemente pudieran influir en las emociones del cliente. Seguido se presenta una ilustración del modelo de efectos y las hipótesis planteadas de esta tesis doctoral, para así poder presentar un resumen todo lo que se ha venido hablando hasta ahora.

## **4.2. La calidad del servicio como determinante de las emociones durante el servicio**

Existe una considerable discrepancia entre los académicos para determinar el contenido de las emociones del cliente en el ámbito de servicios. La clasificación más comúnmente aceptada diferencia entre emociones positivas y negativas (Laros y Steenkamp, 2005). La principal ventaja de esta clasificación se basa en su simplicidad y en el supuesto de que es una aproximación de la actitud del cliente. Sin embargo, su principal desventaja es que no detecta información relevante muy específica sobre los sentimientos de los consumidores (Bagozzi *et al.*, 2016), lo que implica una pérdida de poder explicativo en el modelo de comportamiento (Moliner *et al.*, 2019).

Las emociones juegan un rol crucial en la interacción cliente/empresa (Mattila y Enz, 2002), ya que motivan a los clientes a comprar, actuar y tener sentimiento hacia una determinada marca. En ese sentido, estas motivan a los clientes a tener un comportamiento dada a la personalización del servicio, cuando esta es exitosa (Bitner, Brown y Meuter, 2000). Según Grove *et al.* (2000), los empleados son responsables de monitorear y adaptarse a las respuestas del cliente al momento de la provisión de servicio. En decir, que las emociones que los clientes muestran son indicadores de la percepción general de la calidad del servicio y ayuda al empleado a tener una idea clara de la evaluación de su desempeño por parte del cliente. En ese sentido, la parte afectiva que el cliente muestra permiten al personal mejorar su desempeño durante el servicio (Mattila y Enz, 2002).





Las emociones en el marketing son consideradas como estrategias competitivas que crean una identidad en la marca y una buena gestión de la experiencia del cliente (Chebat, Davidow y Borges, 2011). Estos mismos autores sostienen que las emociones tienen un papel importante en la creación de relaciones duraderas, que muestran efectos positivos con comportamientos como la recompra. Asimismo, existen estudios que estos efectos se determinan en base al deseo del cliente por demandar flexibilidad y personalización en los encuentros de servicio (Bitner, 1990; Bettencourt *et al.*, 2003).

Por otro lado, tras el análisis de este constructo en el ámbito del marketing, Martin *et al.* (2008) concluyen que la clasificación más robusta es la propuesta por Russell (1980), tanto por su nivel de especificidad como porque se probó en una amplia gama de servicios y escenarios. Esta clasificación, sobre la que se apoya nuestro trabajo, mantiene que la interrelación entre los distintos tipos de emociones se describe mejor mediante un modelo espacial de distintos componentes afectivos relacionados con la emoción, definidos como una combinación del grado de placer y el grado de activación (Moliner *et al.*, 2019).

En la actualidad, el consenso que existe entre los psicólogos, académicos y profesionales del marketing ha resaltado la importancia que tienen las emociones en la toma de decisión del cliente hacia su marca de referencia (Sánchez, 2016). Este mismo autor sostiene que la empresa con su marca bajo una buena gestión de las emociones, es capaz de conseguir ampliar su cartera de clientes y convertirse en algo importante para ellos con la creación de fuertes lazos afectivos. En ese sentido, los clientes comprometidos emocionalmente con la empresa hacen que esta consiga el éxito organizacional (Chebat *et al.*, 2011).

Como ya se ha mencionado en anteriores apartados, el impacto que ha tenido esta crisis en la parte emocional de los clientes del sector bancario ha sido de gran interés en la última década (Kaytaz y Gul, 2014; Maguire y Geiger, 2015; Bagozzi *et al.*, 2016; Ozkan-Tektas y Basgoze, 2017). Las emociones han estado muy presentes en todo lo que ha sucedido en el ámbito financiero, empezando por las reestructuraciones de personal, el cierre de oficinas, etc., condicionando el estado emocional de los empleados y de su forma de



prestar el servicio (Álvarez, 2008; Calvo y Martín de Vidales 2014; García, 2014). A su vez, el grado emocional de los clientes también fue afectado debido a la pérdida de empleos, desahucios, comisiones abusivas, etc., como se ha corroborado en posteriores apartados (Akinbami, 2011; Calvo y Martín, 2014; Kaytaz y Gul, 2014; Monferrer *et al.*, 2016). Bajo esta perspectiva, se ha generado un ambiente en el que la percepción de la calidad del servicio se ha visto deteriorada.

Toda esta situación deja en evidencia que el papel que juega cada una de las dimensiones de la calidad del servicio, deberá ser crucial para poder generar emociones en el cliente durante el proceso de consumo de un producto/servicio (Bagozzi *et al.*, 2016). Es así que dentro de la literatura del servicio, las emociones tiene un rol vital en la generación de comportamientos en el cliente (Richins, 1997; Russell y Mehrabian, 1977; Mattila y Enz, 2002; Johnson y Stewart, 2005; Jüttner *et al.*, 2013) y la calidad del servicio sirve para el cliente detecte y evalúe las variables asociadas a sus dimensiones que causen satisfacción (Urban, 2013; Berdugo-Correa *et al.*, 2016; Ngo y Nguyen, 2016). Las emociones ganan terreno como un factor importante en la gestión de la calidad del servicio (Karjaluo, Mustonen y Ulkuniemi, 2015). Muchas emociones negativas tienen mayor efecto en la satisfacción que las positivas. Este efecto ha creado un debate dentro de la literatura ya que incluye el componente emocional. Para Wong (2004), la satisfacción emocional se relaciona positivamente con el compromiso del cliente. Asimismo, el estado de ánimo positivo conduce a evaluaciones más favorables, mientras que si es negativo las evaluaciones serán desfavorables (Mano y Oliver, 1993), esto podría afectar directamente a la calidad de la relación. De esa manera se puede plantear la siguiente hipótesis general:

***HG:*** *La calidad del servicio percibida por el cliente tiene un impacto positivo directo en la generación de emociones durante el servicio con la entidad financiera en un contexto post-crisis.*

Teniendo en cuenta la hipótesis antes mencionada y las dimensiones de la calidad del servicio, es necesario plantear otras particulares para evaluar el impacto de cada una de estas en las emociones durante el servicio en el contexto de estudio.



#### 4.2.1. La calidad del entorno físico y las emociones durante el servicio

El término de entorno físico o “*servicescape*” fue definido por Booms y Bitner (1981) como el entorno en el que se construye el servicio para los clientes, donde el comprador y el vendedor interactúan juntos, recogiendo así la importancia que el lugar tiene en la gestión y comercialización del servicio (Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014; Monferrer *et al.*, 2016; Wang *et al.*, 2016). Bajo esta perspectiva, desde sus orígenes ha estado relacionado con la construcción de las relaciones a largo plazo entre cliente y empresa (Baker, Holland y Kaufman-Scarborough, 2007; Tuzovic, 2008; Grayson y McNeill, 2009). Cuando los clientes visitan las instalaciones comerciales, el entorno es el primer factor de servicio que perciben, haciéndola una etapa donde el cliente forma percepciones de calidad que estarían por recibir (Hooper *et al.*, 2013).

Un examen minucioso de la literatura nos permite identificar una serie de condiciones comunes de aplicabilidad en el ámbito bancario (Hooper *et al.*, Ha *et al.*, 2014; 2013; Nilsson y Ballantyne, 2014):

- Condiciones ambientales: las cuales están compuestas por aspectos intangibles como la temperatura, la luminosidad, el olor y el sonido.
- Condiciones de limpieza: las cuales pueden ser definidas como la presencia de suciedad, que incluye polvo, manchas y malos olores; y
- Condiciones de diseño: incluye tanto elementos funcionales o estéticos como el diseño arquitectónico, los materiales y los colores utilizados en la decoración como la distribución del mobiliario y las relaciones espaciales entre estos objetos.

Atendiendo a sus efectos sobre las emociones experimentadas por el cliente, en primer lugar, en relación a las condiciones ambientales, el sonido o el olor no solo son capaces de estimular las emociones y estados de ánimo durante la prestación del servicio, sino también el propio comportamiento de compra (Harris y Ezech, 2008; Nilsson y Ballantyne, 2014). Otros aspectos relacionados con las condiciones ambientales y que los clientes valoran al momento



el servicio son la música, la fragancia ambiental, la higiene, la decoración, accesibilidad, entre otros. En cuanto a la música, para Bruner (1990) la música se ha convertido en el elemento principal del marketing de consumo en sus dos ámbitos: a la hora de generar publicidad y al momento de la compra. Por el lado de los olores, según Morrin y Ratneshwar (2000), cuando se crean olores agradables, en cierta forma se invita a los clientes a quedarse más tiempo dentro del establecimiento y como resultado se podrían generar emociones.

En cuanto a las condiciones de limpieza, debido a que el cliente entiende que el mantenimiento de unos niveles de limpieza e higiene óptimos son poco costosos y fácilmente controlables para la empresa, su no cumplimiento estricto constituye una de las fallas de servicio más graves experimentadas (Harris y Ezech, 2008; Miles *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2013).

Finalmente, atendiendo a las condiciones de diseño, los materiales utilizados en la construcción, decoración, el revestimiento del suelo, incluso los elementos tecnológicos existentes, suponen un elemento comunicativo implícito utilizado por el propio cliente. En esa línea, Bitner (1992) realizó un estudio donde destaca los elementos decorativos como las obras de arte, revestimiento del suelo y la infraestructura, que se definen como un elemento comunicativo implícito conocido como “pista informativa”. Bajo esa perspectiva, Grayson y McNeill (2009) resaltan la importancia de los objetos decorativos y mobiliarios para generar algún tipo de emoción, donde el cliente tenga un libre movimiento para poder informarse y la empresa facilite el desarrollo del servicio. La clara evidencia que demuestra el estudio de Nilsson y Ballantyne (2014) sobre la importancia del diseño en la dimensión del entorno físico, es que se crean facilidades de comunicación con el cliente generando comportamiento y percepciones de servicio que este espera recibir.

En el contexto particular bancario, los estudios realizados por Amin e Isa (2008) y Amin *et al.* (2013), muestran que la satisfacción del cliente estaría directamente establecida por la confiabilidad de las instalaciones. Por lo tanto, se asume que:



***H1:*** *La calidad del entorno físico percibido por el cliente tiene un impacto positivo directo en las emociones durante el servicio con la entidad financiera en un contexto post-crisis.*

#### **4.2.2. La calidad del personal y las emociones durante el servicio**

La calidad del personal se refiere a las cualidades que el personal aporta a su trabajo. Las entidades bancarias tienen una interacción directa con los clientes a través de sus oficinas, por lo que la calidad del servicio se puede percibir de manera inmediata en el lugar en base al proceso interactivo que tienen lugar entre los clientes y los proveedores del servicio (Strandberg *et al.*, 2012; Marinkovic y Obradovic, 2015; Zameer *et al.*, 2015; Wang *et al.*, 2016; Estrada *et al.*, 2018; Moliner *et al.*, 2018). En ese sentido, el consenso de la importancia de las actitudes, comportamientos y habilidades del personal, han sido considerados para la evaluación de la calidad del servicio (Bitner, 1990; Wang *et al.*, 2016). Asimismo, otros estudios han identificado la relación significativa entre el alto nivel de satisfacción y las características de los miembros de la empresa (Sayani, 2015).

Una revisión exhaustiva de la literatura ha permitido identificar cuatro variables principales asociadas con la calidad del personal en contexto bancario (Harris y Ezech, 2008; Kaura *et al.*, 2015; Wahlberg *et al.*, 2016):

- Las condiciones de la imagen se refieren a las características físicas del personal, así como al atractivo y la presencia.
- Las condiciones técnicas cubren la experiencia del personal en el servicio derivado del conocimiento del producto / servicio.
- Las condiciones de seguridad involucran al grado del personal como una fuente competente.
- Las condiciones de empatía contienen la tendencia del personal y la predisposición hacia los clientes para satisfacer las necesidades durante el servicio prestado.

Tomando como referencia a las condiciones de imagen, la apariencia del personal de las entidades bancarias traería un mensaje oculto que imparte un significado a través del



lenguaje de objetos, lo que ayuda a los clientes a emitir juicios sobre el servicio antes y después de haberlo consumido. En consecuencia, un aspecto físico agradable a través de la ropa limpia y el aseo del personal mejoraría la positividad emocional del cliente hacia el servicio (Bitner, 1992; Kassim y Souiden, 2007; Amin *et al.*, 2013). Asimismo, el estudio realizado por Kassim y Souiden (2007), da la importancia a la imagen del personal como factor influyente en la satisfacción del cliente y el impacto emocional que este proyecta. Otro elemento motivador en el comportamiento del cliente es el atractivo físico del personal, como señalan algunos estudios (Bitner, 1992; Maguire y Geiger, 2015; Sheng *et al.*, 2016; Wakefield y Blodgett, 2016). De igual manera, el atractivo físico del personal constituye en gran proporción a la imagen ofrecida del servicio con un comportamiento físico agradable a través del aseo personal, uniformes limpios y coloridos (Wray *et al.*, 1994; Wahlberg *et al.*, 2016).

Con respecto a las condiciones técnicas, de forma seminal han sido consideradas el criterio más relevante señalado por los clientes en su relación con los proveedores de servicio, ya que la intangibilidad asociada a los servicios prestados acentuaría la dependencia de los clientes en el personal para resolver sus problemas (Harris y Ezech, 2008; Tsoukatos y Mastrojianni, 2010). Este hecho se daría de forma clara en el contexto bancario, donde el servicio prestado sobre el cliente se centra en un elemento de tanta implicación para éste como son sus ahorros. Asimismo, esta variable estaría relacionada a la percepción y evaluación de la calidad del servicio (Bitner *et al.*, 2000; Ezech y Harris, 2007; Arcand *et al.*, 2017). Bajo esa perspectiva, la interacción del personal y el cliente están sintetizadas en tres aspectos: la habilidad del personal para resolver incidentes, el comportamiento y las acciones (Bitner *et al.*, 2000; Ezech y Harris, 2007). La dependencia de los clientes hacia el personal para resolver sus problemas está ligada a la capacitación que da la empresa al personal (Harris y Ezech, 2008; Kaura *et al.*, 2015). Para sustentar lo antes mencionado, un estudio realizado por Hill y Brierley (2017) resalta que la competencia del personal es muy valorada por los clientes, lo que causa que sea un elemento de gran peso para la reelección de la empresa, de igual forma, la capacidad del personal para resolver problemas del cliente durante y después del proceso de consumo (Al-hawari, 2015; Wahlberg *et al.*, 2016). Según Prajogo y Oke



(2016), la importancia de las condiciones técnicas se sustenta en el fuerte vínculo que existe entre la competencia del personal y una mayor ventaja competitiva. Por lo tanto, en el ámbito de servicios financieros, se resalta la profesionalidad y conocimiento de los empleados como un elemento que atribuye una valoración de la calidad real del servicio (Mariño *et al.*, 2015; Quyet, Vinh y Chang, 2015; Prajogo y Oke, 2016; Noarteh, 2018; Suki, 2018).

Asimismo, las condiciones de seguridad están altamente vinculadas a la proyección de credibilidad por la institución financiera para que este influya emocionalmente en el cliente (Goldsmith, Lafferty y Newell, 2000; Goldsmith *et al.*, 2000; Harris y Ezech, 2008; Suki, 2018). La orientación hacia el cliente por parte del personal bancario es considerado un elemento de calidad que está compuesto por la respuesta a las demandas de los cliente y la predisposición de ayuda al cliente de distintas formas (Mariño *et al.*, 2015; Prajogo y Oke, 2016; Wahlberg *et al.*, 2016; Noarteh, 2018). La mayoría del personal bancario expresa esa orientación de servicio al momento de sentirse preocupado al dar consejo, con el objetivo de satisfacer los intereses del cliente. En ese sentido, las bases de una relación entre cliente y personal bancario, resalta en la aceptación del cliente, que el empleado a más de intentar vender productos, sirve a los intereses de la institución financiera, siempre y cuando este lo realice de forma honesta y personalizada (Johnson y Peterson, 2014; Wahlberg *et al.*, 2016). De esta forma, en el momento que existe contacto entre el personal bancario y el cliente se evalúan cualidades como el conocimiento, profesionalidad y responsabilidad, que consecuentemente logra confianza y satisfacción en el cliente (Monferrer *et al.*, 2016).

Finalmente, las condiciones de empatía han sido vinculadas a la predisposición del personal en la atención y ayuda al cliente como factores determinantes en la calidad de la relación (Rajaobelina y Bergeron, 2009). Asimismo, la competencia emocional del empleado para personalizar y ponerse en el lugar del cliente, mostrando interés y conocimiento sobre sus condiciones personales, le haría sentir reconocido y tratado como una persona única, desarrollando un vínculo emocional mutuo, clave en el fortalecimiento de sus relaciones (Rajaobelina y Bergeron, 2009; Kaura, 2013; Fatima y Razzaque, 2014). A raíz de esta afirmación, otros estudios identifican evidencias en el comportamiento positivo del personal



con la satisfacción del cliente (Brown *et al.*, 1997; Kaura, 2013; Kaura *et al.*, 2015) y a su vez el impacto emocional en el cliente a causa de eso (Koenig-Lewis y Palmer, 2014; Maguire y Geiger, 2015b; Ozkan-Tektas y Basgoze, 2017; Razzaq *et al.*, 2017). En cuanto a la competencia emocional, el personal deberá ponerse en el lugar del cliente y personalizar el producto/servicio que este necesite, para que así afectar emocionalmente al cliente (Parasuraman *et al.*, 1985; Parasuraman y Grewal, 2000; Bettencourt *et al.*, 2003). Según Gremler y Gwinner (2015) cuando se personaliza la relación, el personal del banco debe demostrar conocimiento e interés de las condiciones personales del cliente como por ejemplo: gusto, preferencias, situaciones familiares, etc., como consecuencia de esto se generaría un vínculo afectivo, mejorando la calidad de la relación en el tiempo. Cuando se trata al cliente de forma especial y única, es un valor diferencial sobresaliente en el sector financiero (Brown *et al.*, 2002; Estrada *et al.*, 2014; Wahlberg *et al.*, 2016). Pues en base a lo antes mencionado, la confianza, la empatía y confiabilidad del personal bancario se deberían considerar como variables relevantes para la mejora de la calidad de la relación entre cliente/empresa y que pueda generar un impacto emocional en el cliente (Ladhari *et al.*, 2011; Kaura, 2013; Kaura *et al.*, 2015; Suki, 2018). Es así que se plantea la siguiente hipótesis:

***H2: La calidad del personal de la institución financiera tiene un impacto directo positivo en las emociones del cliente durante el servicio en un contexto post-crisis.***

#### **4.2.3. La calidad funcional y las emociones durante el servicio**

La calidad funcional refiere a la eficiencia de la entidad financiera en la provisión de un servicio (Monferrer *et al.*, 2016). También se la representa a lo que el cliente realmente recibe de la transacción de servicio. En ese sentido, una apreciación óptima y satisfactoria de servicio implica estar entre lo que el cliente quiere y lo que percibe como óptimo o satisfactorio. Según Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), debe de existir una respuesta emocional satisfactoria a los deseos y necesidades de los clientes, en base a las promesas que han sido establecidas. Bajo esta perspectiva, Amin y Isa (2008) descubrieron que la satisfacción del cliente en el sector bancario, depende de la eficiencia de los servicios. En ese





sentido, una revisión realizada a la literatura en torno a la calidad funcional, en el ámbito bancario, nos permite identificar las siguientes condiciones (Kaura, 2013; Kaura *et al.*, 2015):

- Condiciones de servicio, relacionadas con el rendimiento obtenido en el mismo respecto al esperado y su correcta recepción;
- Condiciones de producto, asociada a la conveniencia y variedad de los productos/servicios ofrecidos;
- Condiciones de precio, donde se contempla tanto las percepciones de precios como el precio justo; y
- Condiciones de acceso, donde las percepciones de tiempo de espera más favorables se asocian con percepciones de calidad funcional.

Atendiendo a las condiciones de servicio, cuando se da la provisión de este de manera eficientemente, el cliente genera ciertas barreras emocionales internas para cambiar, de modo que vean su relación con la entidad como algo continuo (Amin y Isa, 2008; Amin *et al.*, 2013)

En referencia a las condiciones de producto, la mayor amplitud a la cartera de servicios/productos contribuye a incrementar las oportunidades de personalizar la oferta disponible de acuerdo con las necesidades individuales del cliente (Tsoukatos y Mastrojianni, 2010). Mientras que en el contexto bancario, Strandberg *et al.* (2012) sostienen este proceso se da en base a las expectativas individuales de los clientes, teniendo un efecto emocional en este.

Con respecto a las condiciones de precio, en el sector bancario, donde la estructura de estos es compleja y de difícil entendimiento, la transparencia e igualdad en la fijación del precio favorece el desarrollo de sentimientos positivos por parte del cliente hacia su banco (Strandberg *et al.*, 2012; Kaura *et al.*, 2015). Asimismo, varios autores afirman que estas condiciones cumplen su rol en la satisfacción del cliente (Cronin y Taylor, 1992; Singh y Sirdeshmukh, 2000; Jiang y Rosenbloom, 2005; Herrmann *et al.*, 2007; McKecnie, Ganguli y Roy, 2011; Herrmann *et al.*, 2013) y adquieren más importancia en el ámbito de servicios dado a la mala interpretación por ser reconocidas como calidad intrínseca (Kaura, 2013;



Kaura *et al.*, 2015). En el contexto bancario, la estructura de precios ha sido difícilmente comprensible, al igual que la transparencia en la fijación de estos ya que en el periodo antes de que ocurriera la crisis el sector financiero no cumplía con dichos parámetros en relación al valor real de los productos/servicios ofrecidos (Akinbami, 2011; Calvo y Martín de Vidales, 2014; Goirigolzarri, 2016), viéndose reflejado también de forma inminente durante la crisis (Estrada *et al.*, 2014; Monferrer *et al.*, 2016). En esa línea, un estudio realizado por Yieh, Chiao y Chiu (2007), se muestra claramente que cuando un cliente percibe la equidad en este aspecto por parte del proveedor de servicios, se crea efectos emocionales con la empresa y los desarrolla de forma gradual hasta llegar a formar un comportamiento, que a vez tendrán un impacto en la calidad de la relación (Kaura *et al.*, 2015). Con esto se llega a la noción de que las tarifas ofrecidas, los intereses y comisiones son un atributo de calidad esencial en los servicios bancarios (Strandberg *et al.*, 2012), esto constata la mala gestión de fijación de los importes llevada por las instituciones financieras durante la crisis.

Por último, en relación a las condiciones de acceso, estudios como el de Amin y Isa (2008) muestran que la satisfacción del cliente dependerá de la agilidad con que se ilustren las transacciones comerciales. Otros autores consideran los servicios como dependientes del tiempo (Onkvisit y Shaw, 1991). En ese sentido, las condiciones de acceso refiere a la facilidad en contactar al personal y que este puede dar una solución a la necesidad del cliente en el menor tiempo posible, (Avkiran, 1999; Bahia y Nantel, 2000; Strandberg *et al.*, 2012), en especial en el ámbito bancario. Para muchos autores, las condiciones de acceso repercuten en el aumento de la satisfacción y confianza del cliente, que consecuentemente generarían un impacto emocional (Pont y McQuilken, 2005; Yap, Ramayah y Wan, 2012; Harrison, 2015; Sayani, 2015). De acuerdo con esto se plantea la siguiente hipótesis de trabajo:

***H3: La calidad funcional de la institución financiera percibida por el cliente tiene un impacto positivo directo en las emociones durante el servicio en un contexto post-crisis.***



#### 4.2.4. La calidad social y las emociones durante el servicio

La calidad social refiere a las obligaciones sociales que se producen en el servicio proporcionado al cliente (Maignan y Ferrell, 2004; McDonald y Rundle-Thiele, 2008). Aunque esta definición es comúnmente aceptada, la naturaleza y el alcance de estas obligaciones siguen siendo inciertas y carecen de consenso en el sector de servicios (García *et al.*, 2005). Por un lado, siguiendo las iniciativas y obligaciones sociales de la empresa propuestas por Carroll (1991), estas se asocian con las responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas (García *et al.*, 2005). A pesar de esto, el propio autor (Schwartz y Carroll, 2003) e investigadores posteriores han demostrado los condicionamientos de esta propuesta, defendiendo que algunas de estas dimensiones no son fáciles de diferenciar. Desde otra perspectiva, encontramos autores que se inclinan por la teoría del desarrollo sostenible para justificar la consideración de tres componentes: económico, social y medioambiental (Bigné *et al.*, 2005). Sin embargo, en este modelo, el factor medioambiental obtiene una relevancia importante, haciendo que su definición y medición sea más adecuada en el estudio de sectores de actividad donde se genera un mayor impacto ambiental que el sector financiero (Pérez y Rodríguez, 2012).

Tratando de resolver los problemas planteados en ambas perspectivas, a principios de siglo surge el enfoque basado en los grupos de interés (Decker, 2004). Según este autor, las iniciativas de responsabilidad social deben clasificarse obligadamente en función de aquellos grupos de interés que más se benefician de estas prácticas (Pérez y Rodríguez, 2012). Sobre esta base, Maignan y Ferrell (2004) argumentan que las empresas solo deben ser responsables ante las partes interesadas de la compañía (como clientes), mientras que otros autores argumentan que las empresas deben ser responsables ante la sociedad en general (Kotler y Lee, 2005).

Por otro lado, otros autores como Maignan *et al.* (1999) y Maignan y Ferrell (2001, 2004), identifican la relación positiva de las actividades de responsabilidad social con el compromiso del cliente. En esa línea, estudios han demostrado la disposición activa de los clientes para apoyar a empresas éticas (Melé, 2001; Argandoña, 2008, 2017; Lozano, 2016).



Pues así, se ha llegado a analizar la influencia que tienen las donaciones corporativas, las participaciones en actividades que involucran a la comunidad y la preocupación ambiental, que establecen una relación en la actitud del cliente hacia el producto/servicio con influencia de las evaluaciones hacia la empresa (Brown y Dacin, 1997; García *et al.*, 2016).

En un estudio realizado por Murray y Vogel (1997) se demuestra la evidencia de que los programas sociales mejoran las actitudes de los clientes hacia la empresa, en particular las creencias de que la empresa sea honesta. Bajo esta perspectiva, la voluntad de la empresa en la implementación de programas sociales tienen un efecto directo en los productos/servicios y además en las evaluaciones de la empresa por parte de los clientes (Luo y Bhattacharya, 2006). Adoptando una postura conciliadora, de todas propuestas antes mencionadas, esta tesis doctoral aboga por las iniciativas donde se benefician tanto al cliente como a la sociedad. Por una parte la calidad social se centraría en el *stakeholder* central de la empresa, el cliente, materializándose en una orientación relacional del servicio prestado con tal de aplicar actividades de provisión de beneficios y asistencia, las cuales toman las necesidades del cliente como pilar estructural (Ha *et al.*, 2014). Por otra parte, la calidad social recogería iniciativas tanto relacionadas con el medioambiente (Pedersen, 2010), como sobre la propia sociedad (Turker, 2009). En todos los tipos, el valor central de la calidad social no es actuar solo con fines de lucro, sino hacer lo que es correcto y justo (Liu *et al.*, 2014). Sobre este marco conceptual existe una mayor aceptación de los posibles efectos positivos de los programas sociales que influirían a la calidad de la relación y a las emociones del cliente (Ha *et al.*, 2014; Aranda y Sotomayor, 2016; García *et al.*, 2016). Tras un periodo emocionalmente negativo como el padecido en la crisis, con graves secuelas en el plano social y la generación de una opinión pública negativa generalizada en especial en torno al sector bancario, la actividad social y ética emprendida por los bancos debería ser premiada por sus clientes, mejorando sus conductas y actitudes relacionales.

El ingrediente principal para que los mercados financieros funcionen es la confianza del cliente (Wehinger, 2013). En ese sentido, las actividades éticas tienen mucha influencia en la preferencia de los clientes hacia los bancos (García *et al.*, 2016), lo que generar un



funcionamiento óptimo en los mercados financieros. Para Aranda y Sotomayor (2016), cada vez más instituciones financieras adoptan nuevas expectativas y demandas sociales para tratar de recuperar la confianza, provocando un impacto emocional en los clientes. En sí, el compromiso social por parte de las instituciones financieras garantizaría ventajas competitivas dado a la buena valoración por parte de los clientes y el impacto emocional que estas generen hacia los individuos (Muga, 2016).

En un contexto post-crisis como el analizado en el que se ha puesto en tela de juicio las prácticas de la banca y algunas voces críticas han reivindicado la vuelta de acciones sociales como las tradicionalmente llevadas a cabo por las prácticamente desaparecidas cajas de ahorros, parecen adquirir más fuerza los programas sociales (Palomo, Sanchis y Soler, 2010; Wehinger, 2013; Pérez y Rodríguez, 2014; Sanchis y Pascual, 2017). En este sentido, según Argandoña (2017) los clientes parecen estar dispuestos a comprar productos de empresas responsables. Es así que los clientes valoran más los esfuerzos de las empresas a actividades sociales, donaciones, protección al medioambiente, etc., y se crea un afecto emocional en el cliente hacia la empresa (Maignan y Ferrell, 2004; García *et al.*, 2016). Esto puede hacer que las acciones de responsabilidad social sean útiles al momento de fortalecer confianza y crear un lazo afectivo/emocional entre cliente/empresa (García *et al.*, 2005; Maignan y Ferrell, 2004; Muñoz, 2013; Lozano, 2016).

En el contexto bancario, los impactos positivos de la calidad social en este sector se han hecho notar. Un claro ejemplo es el estudio realizado por Paulet (2011), donde incentiva a los bancos a enfocarse en la banca minoritaria para financiar actividades productivas y no especulativas, generando que el cliente note la calidad social. Estos mismos autores sostienen que la gran mayoría de la población no es consciente de las actividades éticas que realizan las instituciones financieras, tras la desconfianza generada por la crisis económica del verano de 2007, las empresas del sector financiero deben trabajar pensando en el largo plazo y fomentar los valores humanos y sociales por sobre los principales factores económicos, tal y como lo hacían en sus orígenes (Sanchis y Pascual, 2017).



En conclusión, la idea de centrarse en conductas sociales por parte de las empresas del sector financiero, ha logrado que sea una práctica muy común, dado a que generan posibles efectos emocionales positivos en los clientes. La clara brecha que existe sobre los beneficios de la calidad social hace que sea de gran interés en la literatura del marketing (Maignan y Ferrell, 2004). En ese sentido, se define la siguiente hipótesis:

***H4: La calidad social de la institución financiera percibida por el cliente tiene un impacto directo positivo en las emociones durante el servicio en un contexto post-crisis.***

### **4.3. El papel mediador del compromiso entre las emociones durante el servicio y la abogacía del cliente**

Una vez planteadas las hipótesis sobre la relación entre las dimensiones de la calidad del servicio y las emociones durante el servicio, a continuación se plantearán otras correspondientes a la relación entre las emociones durante el servicio y el compromiso del cliente, y si este último es determinante para la abogacía del cliente.

El compromiso del cliente como las emociones durante el servicio han sido constructos de gran interés dentro de la literatura del marketing, es así que muchas de las emociones tienen implicaciones significativas dependiendo de la forma en el que el cliente sienta durante el proceso de consumo de un producto/servicio, que de una u otra manera, llegan a influir en la toma de decisión, y en compromiso del cliente (Stephens y Gwinner, 1998; Dewitt y Brady, 2003; Han, Back y Barrett, 2009; Moliner *et al.*, 2018; 2019).

En vista de la creciente importancia del papel de las conversaciones en redes sociales, las referencias y la creación conjunta de servicios, algunos investigadores de marketing han centrado su atención en el compromiso del cliente como una manera de explicar los comportamientos voluntarios de los clientes que van más allá de la transacción (comportamientos no transaccionales) (Brodie y Hollebeek, 2011). Es así que para varios autores, este constructo es un estado psicológico y un vínculo emocional generado a través de



las experiencias con la empresa (Brodie y Hollebeek, 2011; Van Doorn *et al.*, 2010). En otras palabras, los clientes comprometidos experimentan una relación asociada a una fuerte conexión emocional (Moliner *et al.*, 2019).

El reciente trabajo de Pansari y Kumar (2017) nos ayudaría a comprender el proceso por el que se desarrollan los clientes comprometidos en el contexto bancario. Tal y como se ha planteado en las hipótesis (de la H1 a la H4) las acciones de marketing en torno a la calidad de servicio permitirían crear conciencia sobre lo que su banco ofrece en base a la experiencia vivida en la oficina. Estas experiencias generarían un cierto nivel de emociones con respecto a la entidad (Cambra *et al.*, 2016). Si las emociones son positivas deberían traducirse en ciertos comportamientos orientados al fortalecimiento del compromiso del cliente con su entidad favoreciendo la adopción de comportamientos no transaccionales sobre éstas (Chahal y Dutta, 2015; Moliner *et al.*, 2019). Las acciones de los clientes serían, por lo tanto, el resultado de su nivel de compromiso con el banco (Pansari y Kumar, 2017).

Todas las situaciones planteadas anteriormente son muestra del posible vínculo entre estos constructos, sin embargo, a pesar de que en la literatura existe evidencia de la interrelación de estos, no hay registro de que se hayan analizado en el contexto post-crisis. En ese sentido, crea una oportunidad para este trabajo de investigación en analizar si el compromiso del cliente actuaría como mediador entre las emociones durante el servicio y la abogacía del cliente.

#### **4.5.1. Las emociones durante el servicio como determinante del compromiso del cliente**

La teoría comunicativa de las emociones (Oatley y Johnson, 1987) mantiene que los eventos se evalúan en relación con los objetivos de los individuos. Una emoción positiva se asocia con el logro de metas, lo que lleva a las personas a continuar con su plan; en contraste, una emoción negativa es el resultado de las dificultades enfrentadas para llevar a cabo el plan y el fracaso para lograr los objetivos deseados (Moliner *et al.*, 2019). Bajo esta perspectiva, en las experiencias de servicio bancario, las emociones se convierten en un resultado esperado o motivación para el cliente (Chou *et al.*, 2016), teniendo implicaciones en sus acciones y



comportamientos. En esa línea, Bilgihan, Kandampully y Zhang (2016) sostienen que las emociones del cliente en el ámbito de servicios deben ser prestadas con mucha atención con el fin de generar comportamientos como el compromiso, que repercutirían a la calidad de la relación. Varios autores coinciden que cuando un cliente está comprometido con la empresa, este contribuye en los procesos de innovación, crea referencias de marca, tiene lealtad y ayuda a co-crear experiencias (Hoyer *et al.*, 2010; Brodie *et al.*, 2013). En ese sentido, la red nomológica del este comportamiento permite aumentar las posibilidades de estudio a las relaciones vitales, que se sustentan en aplicaciones teóricas y gerenciales (Brodie *et al.*, 2011; Vivek *et al.*, 2014).

En el ámbito bancario, un estudio realizado por Goyal y Srivastava (2015), sostiene que el compromiso ofrece una manera de retener a los clientes de forma más emocional y esto consecuentemente aumenta la rentabilidad en base al número de clientes. Estos mismos autores consideran que la creación del compromiso depende de la habilidad de la entidad financiera para crear lealtad en los clientes, proveer un buen servicio, anticiparse a las necesidades del cliente y generar emociones durante el servicio. En ese sentido, el compromiso se establece al momento que la entidad financiera emplean sistemas para cumplir con las necesidades de eficiencia e información de los clientes (Bolton, 2011). Asimismo, cuando la entidad anticipa el éxito de las necesidades del cliente, puede ofrecer productos/servicios más personalizados con una alta probabilidad de coincidir con los intereses y emociones del cliente (Lockhart y Wheelock, 2013). Adicionalmente, estos autores manifiestan que este constructo crea una “red de dependencia”, que a su vez proporciona un mejor entorno para la venta adicional y cruzada de nuevos productos/servicios. En ese sentido, cuando el cliente está altamente comprometido significa que la relación comercial tiene un fuerte respaldo en base a las emociones experimentadas durante el servicio y el compromiso del cliente (Goyal y Srivastava, 2015).

Según Kumar *et al.* (2010) y Pansari y Kumar (2017) para lograr una rentabilidad duradera es necesario desarrollar relaciones emocionalmente fuertes con los clientes al momento de atraerlos hacia la empresa. El mantenimiento y cuidado de este tipo de relaciones





es reconocida por la literatura como un punto esencial en contextos de servicios, en particular de la banca (Bowden, 2009; Bowden *et al.*, 2015, 2017; Naumann *et al.*, 2017).

Así, la evidencia existente de que las emociones generarían comportamientos no transaccionales, vendría sujeta a las percepciones de las dimensiones de la calidad del servicio. Por lo tanto, si el nivel de participación emocional con el producto/servicio es alto, este genera un estado afectivo en el que los clientes experimentan fuertes reacciones emocionales al estímulo, lo que puede influir en compromiso con la entidad (Martin *et al.*, 2008; Moliner *et al.*, 2019; Van Doorn *et al.*, 2010). De acuerdo con esto, se plantea a la siguiente hipótesis:

***H5: Las emociones durante el servicio tienen un impacto directo positivo en el compromiso del cliente con la institución financiera en un contexto post-crisis.***

#### **4.5.2. El compromiso del cliente como determinante de la abogacía del cliente**

Como se ha podido observar, el concepto de abogacía del cliente aparece ligado a la tendencia de los clientes a ofrecer una recomendación socialmente entusiasta de un servicio, marca o empresa (Chelminski y Coulter, 2011; Kumar *et al.*, 2014), actuando así como defensor de la misma (Fullerton, 2011; Moliner *et al.*, 2019). Esto se engloba dentro del comportamiento social del cliente (Batson, 1991) que, en el contexto comercial, significa que algunos clientes se sienten responsables de ayudar a otros y compartir información y opiniones con ellos (Chelminski y Coulter, 2011).

Bajo este marco conceptual, algunos autores consideran que la premisa de la abogacía del cliente yace en el compromiso generado, porque así la empresa atiende los intereses de los clientes y hace que considerablemente afecten a la relación empresa/cliente (Urban, 2004; Kumar, 2013). En ese sentido, Moliner *et al.* (2019) afirman que la abogacía del cliente representaría un comportamiento del cliente derivado de la existencia de un compromiso con su banco. Por lo tanto, debería existir una relación causal directa y positiva entre ambas (Van Doorn *et al.*, 2010). Si los clientes se identifican y se sienten emocionalmente vinculados con



sus bancos querrán actuar como defensores de estos para dar recomendaciones favorables, esperando que sus entidades alcancen el mayor éxito posible (Fullerton, 2011).

Otra interesante aportación en la literatura es la propuesta por Yeh (2013) quien indica que el objetivo de la abogacía del cliente es construir relaciones más profundas en base a ganarse nuevos niveles de confianza y compromiso generados con el desarrollo de un diálogo y asociación transparente con los clientes. Este autor sostiene que la abogacía del cliente necesita de un alto nivel de calidad sustentado del compromiso, debido a que si la empresa no tiene productos/servicios de calidad superior que representen los intereses de los clientes esta no puede recomendarse a sí misma. Bajo esa perspectiva, para que la empresa genere efecto abogacía, este deberá ser defensora de las necesidades de los clientes, es decir, aprender más sobre cada cliente, desarrollando un compromiso sólido (Urban, 2004).

Aunque la mayoría de clientes poseen hoy en día un mayor conocimiento sobre las empresas proveedoras de servicios y el valor relativo de sus productos/servicios, esto ayuda a que estén más interesados, motivados y preparados para crear un vínculo con la empresa que se representa como un compromiso por parte del cliente (Yeh, 2013). Es así que una estrategia de abogacía incorpora el uso de consultores externos (Achrol y Kotler, 1999), asesores de confianza (Sheth *et al.*, 2000), cuyo objetivo es ayudar al cliente para que tome mejores decisiones y maximizar el valor de la empresa. Las empresas que usan la abogacía de cliente como estrategia, buscan involucrar e incentivar a los clientes en sus esfuerzos de marketing (Yeh, 2013). En ese sentido, según Urban (2005) lo que busca este constructo es el involucramiento de la empresa con sus clientes comprometidos para que estos transmitan la relaciones positivas que tienen con la empresa a otros potenciales clientes.

En el contexto bancario, la poca evidencia en la literatura sobre este constructo, crea una oportunidad para este trabajo en mostrar si existiría una relación entre el compromiso y la abogacía de cliente. Por lo tanto, en caso de existir un alto grado de compromiso en el cliente podría generar un efecto de abogacía en el cliente. En base a esto, se plantea lo siguiente:



***H6: El compromiso del cliente tiene un impacto directo positivo en la abogacía del cliente con la institución financiera en un contexto post-crisis.***

#### **4.6. Interrelación entre las dimensiones de la calidad del servicio**

La calidad del servicio se refiere a un constructo caracterizado por varias dimensiones: la calidad del entorno físico, la calidad del personal y la calidad funcional (McKecnie *et al.*, 2011; Choudhury, 2014; Estrada *et al.*, 2014; Fatima y Razzaque, 2014; Saleh *et al.*, 2017). En ese sentido, existen estudios que consideran al entorno físico como algo tangible (Estrada *et al.*, 2014; Monferrer *et al.*, 2016) y al resto de dimensiones como intangibles (Wahlberg *et al.*, 2016). Bajo esa perspectiva, y basándose en el modelo de Grönroos (1984), se hace necesario considerar dos enfoques para dar un análisis más amplio a la calidad del servicio: el primero se refiere al qué se ofrece, el segundo, al cómo se ofrece (Monferrer *et al.*, 2016; Estrada *et al.*, 2018). Los autores sostienen que estos enfoques están sustentados en los cambios producidos a raíz de la crisis económica y financiera y que tuvieron un claro efecto sobre la percepción de la calidad del servicio. Así, según estudio realizado por Monferrer *et al.* (2016) la calidad funcional equivale a lo que la empresa ofrece y esto está directamente asociado con el servicio. Por otro lado, el entorno físico considerado como algo tangible así como la calidad del personal corresponde a la forma en que se ofrece el servicio. En este sentido, es importante resaltar que en el sector de servicio, como es el caso del ámbito bancario, existe un amplio consenso sobre el papel determinante de los factores tangibles en la evaluación del servicio y en el comportamiento de compra (Choudhury, 2014). La idea que subyace de este supuesto es que las empresas de servicios tratan de tangibilizar la prestación de su oferta, puramente intangible, a fin de aportar elementos más visibles y palpables para el cliente sobre el servicio que va a recibir. Sin embargo, el respaldo empírico de este supuesto teórico es prácticamente inexistente en el contexto de la calidad de servicio. Tratando de aportar una base empírica al supuesto planteado se propone un nuevo bloque de hipótesis que



considera que los elementos tangibles de la calidad del servicio refuerzan el efecto de los elementos intangibles.

Así, las condiciones ambientales, de limpieza y de diseño de las oficinas vinculadas a la calidad del entorno físico ofrecerían un primer impacto sobre el cliente desde el mismo momento en el que éste entrara por la puerta. Una primera percepción positiva y de alta calidad sobre estos aspectos de naturaleza más tangible ayudaría de forma positiva a la posterior percepción sobre el personal de la oficina (en términos de sus condiciones de imagen, técnicas, de seguridad o empatía), sobre las condiciones que caracterizan al servicio ofrecido (elementos definitorios de sus productos/servicios, condiciones de precio y de acceso), e incluso sobre la percepción de su calidad social. En este último término, en efecto, los elementos de diseño y decorativos empleados en las oficinas pueden guardar y representar una alta coherencia con las propias actividades y acciones sociales emprendidas por éstas, hasta el punto de convertirse indirectamente en importantes elementos comunicativos que implícitamente respaldarían la calidad social de sus bancos (Aranda y Sotomayor, 2016). Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se llega a las siguientes hipótesis:

***H7: La calidad del entorno físico percibida por el cliente refuerza positivamente la calidad del personal en la institución financiera en un contexto post-crisis.***

***H8: La calidad del entorno físico percibida por el cliente refuerza positivamente la calidad funcional en la institución financiera en un contexto post-crisis.***

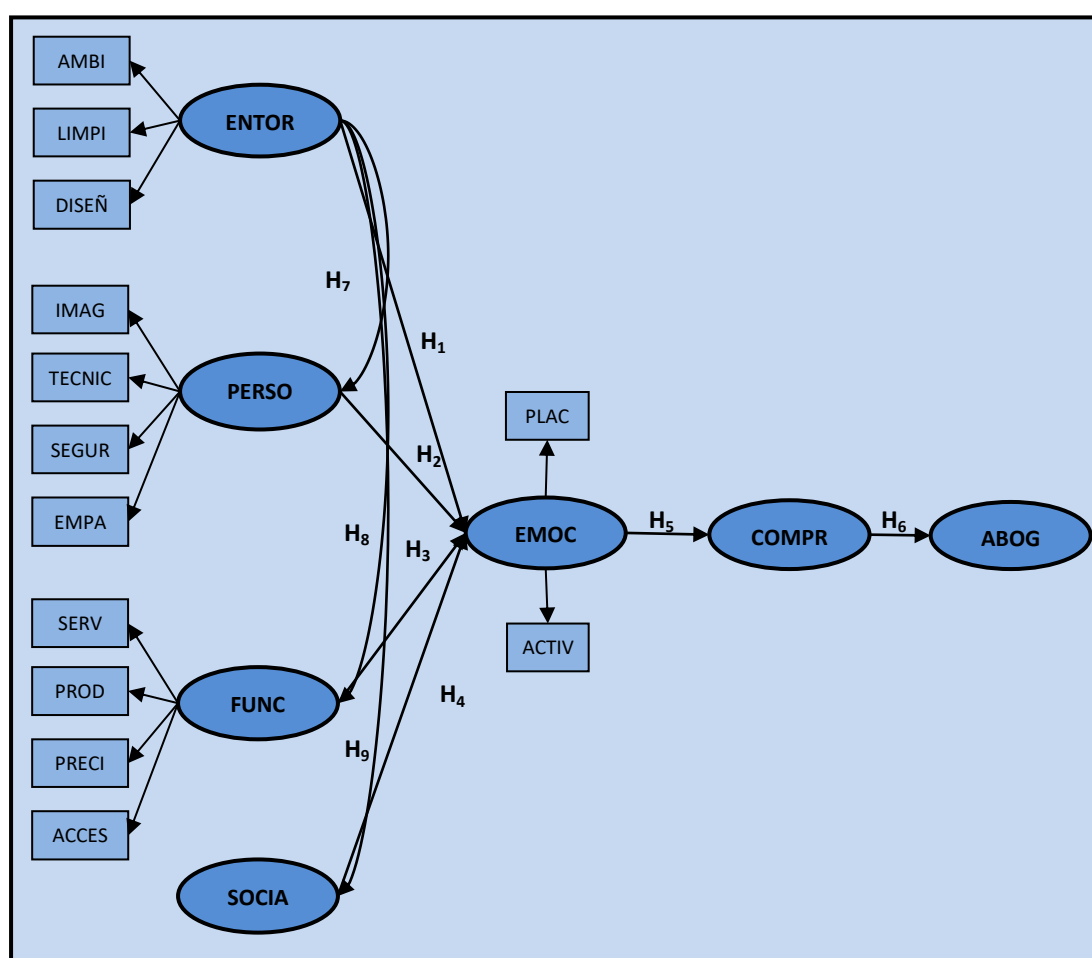
***H9: La calidad del entorno físico percibida por el cliente refuerza positivamente la calidad social en la institución financiera en un contexto post-crisis.***

En síntesis, el presente trabajo propone un modelo (Ilustración 4.1) en el que se analiza el papel antecedente de las distintas dimensiones de la calidad de servicio (la calidad del entorno físico, la calidad del personal, la calidad funcional y la calidad social) sobre las emociones desarrolladas por el cliente durante el servicio bancario presencial recibido (de la H1 a la H4). Estas emociones experimentadas a su vez, resultarán determinantes en dos variables relacionales clave de naturaleza no transaccional como son el compromiso del



cliente (H5) y el efecto abogacía llevado a cabo por el propio cliente (H6). Adicionalmente, tal y como se recoge en las hipótesis de la H7 a la H9, nuestro modelo plantea la existencia de interrelaciones entre las propias dimensiones de la calidad del servicio, de modo que aquella de naturaleza más tangible (la calidad del entorno físico) tendría efectos positivos sobre aquellas de naturaleza más intangible (la calidad del personal, la calidad funcional y la calidad social).

**Ilustración 4.1 Modelo de relaciones de las variables propuestas**



Fuente: Elaboración propia.



# **BLOQUE III**

**Contraste empírico de un modelo explicativo del  
papel de la calidad del servicio sobre la calidad  
relacional del cliente bancario**





## 1. Introducción

Como se pudo apreciar en los primeros bloques, que constituyen el grueso teórico de este trabajo de investigación, se realizó una profunda revisión de la literatura relacionada con la los efectos negativos de la crisis del verano 2007, la macro teoría sobre el marketing de relaciones, la calidad del servicio con sus dimensiones agregando una nueva la cual es el valor ético, así como las emociones durante el servicio y los comportamiento no transaccionales como el compromiso y la abogacía del cliente, donde se realizó un análisis bajo un enfoque crítico sobre el grado relacional de las instituciones financieras españolas en un contexto post-crisis. Adicional a esto, la propuesta del modelo teórico en la que las variables detectadas en las dimensiones de la calidad del servicio, las emociones y comportamientos no transaccionales generadas por estas, son factores fundamentales para la calidad de la relación. A partir de este modelo y el desarrollo de la conceptualización de las diferentes variables, se enunciaron las hipótesis a contrastar.

Alcanzando este punto, en el presente bloque se presentan todos los asuntos referentes al diseño, construcción de la investigación empírica, cuya meta es contrastar el modelo planteado, de igual forma, la interpretación de los resultados obtenidos. Para una mejor percepción, este bloque estará constituido en dos partes diferenciadas, pero acopladas, compuestas por dos capítulos.

En primer lugar, en el capítulo V se acometen varios elementos metodológicos considerados de forma previa al adecuado contraste de hipótesis, entre estos tenemos:

- El diseño de la investigación, determinante de las fases de recopilación de datos;
- El reconocimiento a las escalas de medida para medir los conceptos utilizados en esta tesis;
- El procedimiento de depuración de estas escalas mediante una estrategia de desarrollo de modelos, de igual manera, analizando sus propiedades de fiabilidad y validez en base a la información recolectada; y



- La ejecución de comprobaciones agregadas que nos avalen que la muestra no tiene consecuencias significativas en los conceptos del modelo propuesto y eliminar cualquier problema asociado con los sesgos por la varianza del método común, conexo tanto con el periodo de tiempo de obtención de las respuestas de cada uno de los constructos, como con el número de personas encuestadas por oficina bancaria.

Para finalizar este bloque, encontramos el capítulo VI, que se constituye por el contraste de las hipótesis propuestas en el modelo, utilizando la herramienta denominada “modelos de ecuaciones estructurales”. Seguido de esto, se procede a comentar los resultados arrojados por este método, los cuales servirán para proceder al contraste las hipótesis. Con esto y sobre dichos resultados, se pretende contribuir teóricamente bajo dos enfoques distintos. Por un lado, se explica la forma en que estos pueden tener aforo en el ámbito teórico existente y, por el otro, en qué disposición cooperan a la extensión o progreso de la misma.



# **CAPÍTULO V**

**Metodología empírica**



## 5.1. Introducción

El objetivo que busca este capítulo está relacionado con la exposición estructurada de todas aquellas decisiones tomadas en los bloques anteriores, al propio contraste de hipótesis del modelo relacional que se planteó. Específicamente, dichas decisiones o aspectos que se tratarán corresponderán a los cinco apartados que tiene este capítulo.

Como punto de partida, el primer apartado se enfocará en delimitar la muestra y en la recolección de información de la cual se basa este trabajo de investigación. En ese sentido, se observará el proceso de selección de los clientes donde se detallarán cuáles fueron los criterios a tener en consideración, especificar la fuente de los datos en función de la información requerida y el método que se escogió para la recolección de datos. Asimismo, se expondrán que características tienen los clientes que conforman la muestra final.

En segundo lugar, se procederá a revisar las principales escalas de medición utilizadas en la literatura correspondiente a las variables del modelo propuesto, donde se concluirá con la selección de aquellas herramientas de medición que mejor se acoplen para cumplir con los objetivos de este trabajo de investigación.

A continuación, en el tercer apartado se llevará a cabo la depuración de las escalas con una estrategia de desarrollo de modelos y el análisis de los atributos fiables y válidos de estas. Con esto se contribuirá a garantizar que la información recolectada presenta características psicométricas requeridas en la literatura empírica y se dará conclusiones competentemente válidas.

Y finalmente, se analizará la ocasional influencia de ciertos factores de control que están relacionados a las características de la muestra final para cada constructo tratado en esta tesis. Igualmente, se considerarán eventuales sesgos por la varianza del método común en sus indicadores.



## **5.2. Selección de la muestra y recogida de la información**

Un buen diseño de la investigación permite acceder a una correcta información que delimita el grado en que las empresas del sector adoptan, generan y presentan cada constructo que se encuentra en el modelo propuesto (Escrig, 2001). Para poder llevar a cabo lo antes mencionado, el método de investigación más adecuado es el modelo de observación y el trabajo de campo, con lo cual se obtuvo la información por medio de encuestas. De esta manera, la realización de este trabajo de campo implica tener en consideración tres cuestiones importantes que se relacionan con: la fuente o naturaleza de la información, el tipo de individuos de cual se obtendrá la información y el soporte que se utilizará para recolectar los datos.

En lo que respecta a la selección de la muestra, dado al ámbito de estudio de esta investigación que se centra en el sector financiero español, se tomará en consideración a los clientes de entidades financieras en el contexto de la oficina.

En concreto, en el marco del proyecto titulado “La confianza del consumidor respecto a la calidad de la relación y la orientación al mercado de las entidades financieras: los efectos de la crisis” (Referencia: ECO2013-47134-P) financiado por el Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación 2013-2016 del Ministerio de Economía y Competitividad, y cuyo investigador principal era el profesor Diego Monferrer Tirado (director de la presente tesis doctoral), se firmó un acuerdo con un importante banco español (una de las seis mejores entidades en base a los activos totales de acuerdo con la agencia de calificación internacional Moody's). Este acuerdo dio la posibilidad de entrevistar a los clientes de sus oficinas. Específicamente la muestra se ajustó a dos comunidades autónomas españolas de la franja mediterránea: Comunidad Valenciana y Murcia.

Con tal de garantizar la representatividad de la muestra resultante, del total de 530 oficinas existentes en los territorios señalados, la investigación se centra en 225 de ellas (42.45% del total) con la fijación de un criterio para el trabajo de campo consistente en el

cumplimiento de un ratio de 5 entrevistados por oficina. De este modo, la muestra resultante se compone de 1125 clientes cuya representación es netamente teórica.

Con respecto al origen de los datos recolectados de este trabajo de investigación, es necesario especificar que el contraste de hipótesis propuestas, involucra apoderarse información sobre cada una de las dimensiones asociadas a la calidad de servicio percibidas por el cliente, así como a las emociones experimentadas por éste durante el servicio, su grado de compromiso o “*engagement*” con la institución financiera y la abogacía generado a raíz del mismo. Lo más difícil es obtener esta información a partir de fuentes secundarias. En ese sentido, se aboga por aplicar una encuesta la cual es reconocida como una herramienta de recopilación de información primaria. Así, para poder obtener las respuestas se elaboró un cuestionario a partir de la literatura citada y la adaptación de las escalas utilizadas en los trabajos publicados incluso en la actualidad.

Con el cuestionario ya preparado, se acomete un primer filtro de depuración, donde las preguntas son sometidas a la opinión crítica de cinco expertos del ámbito de estudio. Luego, se realiza una pre-prueba sobre 25 clientes, para cerciorarnos que el cuestionario se entienda adecuadamente. El fin de los mecanismos antes mencionados es mejorar la escritura de algunas preguntas, observando aspectos como su diseño, forma, secuencia, dificultad y tiempo referencial para que la encuesta pueda ser completada. Como resultado, se obtiene una versión válida de la herramienta de recolección de información primaria, la cual servirá como base para adquirir la información que solicita la investigación.

Concretamente, las preguntas del cuestionario estaban compuestas por dos partes claramente diferenciadas. El primer conjunto se compone de una lista de preguntas de control y clasificación asociadas al cliente. Éstas se subdividen en:

- Cuestiones socio-demográficas (género, rango de edad, número de integrantes en la familia, ocupación, grado de estudios, ingresos en el hogar); y



- Cuestiones relacionadas a la actividad bancaria (el número de entidades con las que el cliente trabaja, el soporte prioritario utilizado para sus gestiones y la frecuencia de visita a la oficina).

Referente al segundo conjunto, esta se incluyen las escalas de medición de los constructos analizados: calidad del servicio bajo un enfoque multidimensional, emociones durante el servicio, compromiso y la abogacía del cliente. De manera general, las escalas relativas a los constructos incluidos en el modelo de relaciones propuesto son series actitudinales tipo Likert de 5 puntos de opción múltiple, así como las escalas clasificatorias y de control las cuales se plantean bajo la idea de diversas opciones de respuesta única con tal de generalizar la misma tipología de pregunta ya empleada.

Con respecto al trabajo de campo, donde las principales características se encuentran sintetizadas en la Tabla 5.1, fue realizado en el primer trimestre de 2016 con la ayuda de un equipo de investigación contratado de la agencia profesional de estudios de mercado “Desmarca Marketing SL”. Este proceso se ejecutó mediante el siguiente protocolo:

- Con anticipación, el grupo investigador comunicaba a la oficina central de la institución financiera referencial sobre el plan de visitas programado para cada semana;
- La central informaba a los directores de las oficinas para facilitar el acceso a sus instalaciones al equipo de investigación; y
- Este grupo acudía a cada una de las oficinas de la entidad para proceder, con un total de 5 clientes, a la entrevista personalizada.

El proceso de entrevista a los clientes se efectuó mientras estos esperaban a ser atendidos, cabe recalcar que la muestra representa solo clientes regulares de la oficina bancaria. El método utilizado para la entrevista fue la de auto-respuesta para que el cliente evitara malas interpretaciones sobre las preguntas. De esta forma, los resultados fueron añadidos, cerciorando así la confidencialidad en la divulgación de los resultados. En este sentido, para evitar los posibles efectos del entrevistador significativos en los resultados



obtenidos, se abogó por la recomendación de Hox y Kreft (1994) de utilizar el coeficiente de correlación intra-clase (CCI) de Kish (1962). Los resultados fueron cercanos a 0.031, según lo recomendado por la literatura para encuestas cara a cara (Groves *et al.*, 2004; Davis *et al.*, 2010; Tortosa *et al.*, 2015).

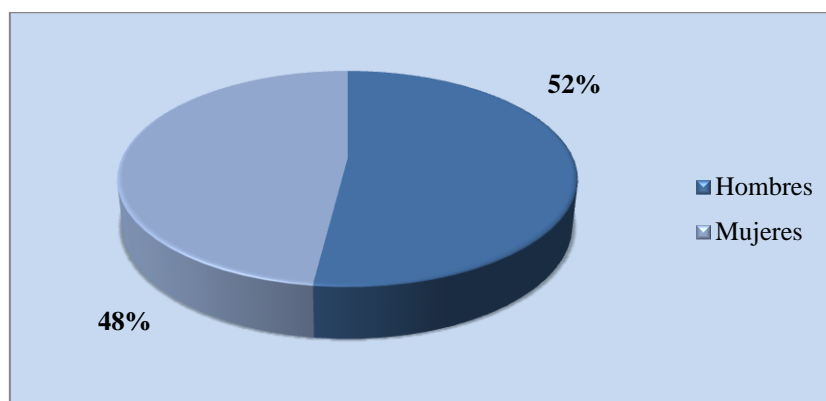
**Tabla 5.1 Ficha técnica del trabajo de campo**

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>UNIVERSO</b>                  | Clientes de la entidad financiera colaboradora.         |
| <b>ÁMBITO</b>                    | Comunidad Valenciana y Murcia                           |
| <b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>      | 1125 clientes (5 clientes* 225 oficinas)                |
| <b>ERROR MUESTRAL</b>            | $\pm 2,98\%$  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA</b>        | 95%; $Z = 1,96$ ; $P = Q = 50\%$                        |
| <b>PROCEDIMIENTO DE MUESTREO</b> | Aleatorio   |
| <b>ENTREVISTA</b>                | Encuesta presencial mediante cuestionario estructurado. |
| <b>TRABAJO DE CAMPO</b>          | Enero – Marzo (2016)                                    |

**Fuente:** Elaboración propia.

La información obtenida permite analizar las características específicas de la muestra final. En referencia al perfil socio-demográfico de los individuos entrevistados, se observa, en la Ilustración 5.1, una simetría de géneros (52% Hombres – 48% Mujeres), otorgando una representación de los resultados ya que no se considera el sesgo de género.

**Ilustración 5.1 Clasificación de la muestra por género**

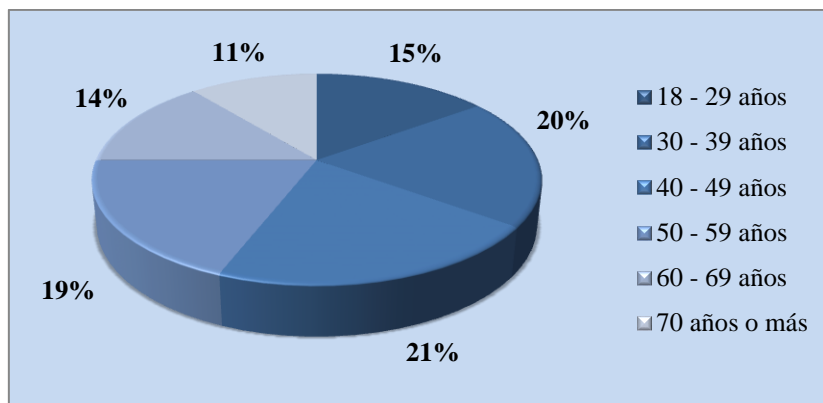


**Fuente:** Elaboración propia.

Por otro lado, la edad promedio se sitúa en los 47 años. Para una mejor apreciación, se puede observar la Ilustración 5.2, donde los tramos de edad de 30 – 39 años (20%), 40 – 49 años (21%) y 50 – 59 años (19%) son los grupos de edades con mayores porcentajes sobre la

muestra, a su vez los jóvenes entre 18 – 29 años (15%) y otro grupo considerado mayores entre 60 – 69 años (14%). Los individuos mayores de 70 años tienen una representación significativa (11%).

**Ilustración 5.2 Rangos de edad de la muestra**

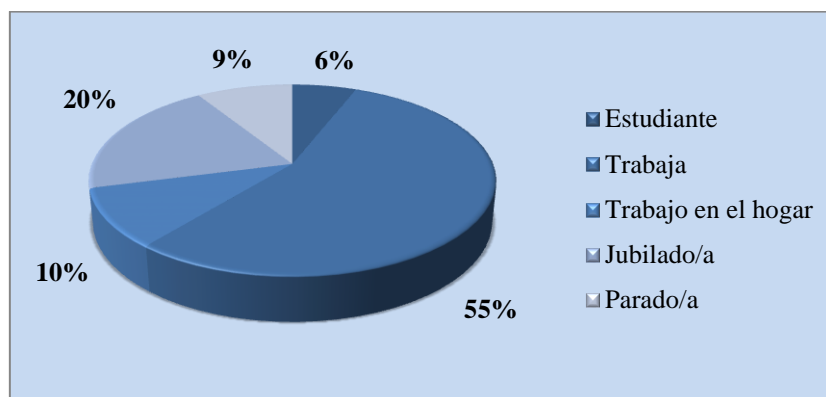


**Fuente:** Elaboración propia.

Con respecto al número de miembros que conforma el hogar, un 10% de la muestra vivía sola, el 33% (grupo mayoritario) estaban conformados por dos miembros, un 24% por tres individuos, el 25% cuatro miembros, con más de cinco individuos estaba el 6%, y casi un 2% estaban conformados por seis o más personas.

En relación a la ocupación de los entrevistados, los resultados fueron que un 55% de la muestra formaba parte de la población económicamente activa (trabaja), el 20% eran jubilados, un 10 % se ocupaba de labores dentro del hogar, el 9% estaban en el paro, y el 6% eran estudiantes (Ilustración 5.3).

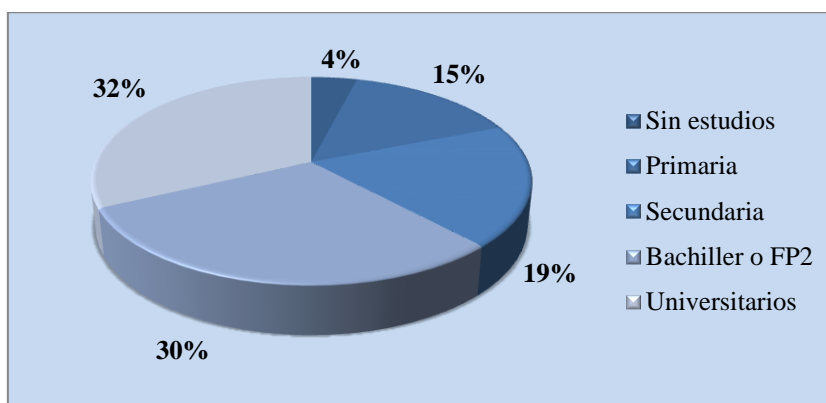
**Ilustración 5.3 Ocupación principal de la muestra**



**Fuente:** Elaboración propia.

Siguiendo con los resultados obtenidos, se encuentra el nivel de estudios de la muestra, donde existe una correlación directa con la ocupación principal, siendo esta un 62% con estudios de enseñanza no obligatoria, ya sea de bachillerato (30%) o contar con algún tipo de estudio universitario (32%). En torno a un 19% se observa que han superado la educación secundaria e igualmente otro 19% contaba con estudios primario o no tenía estudios (Ilustración 5.4).

**Ilustración 5.4 Nivel de estudios de la muestra**



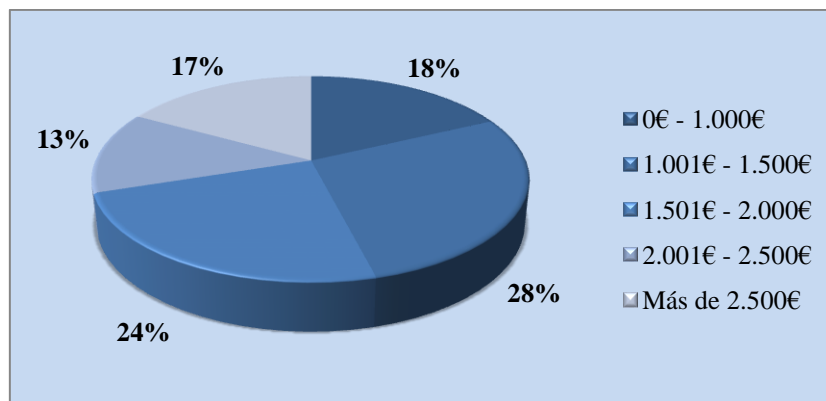
**Fuente:** Elaboración propia.

En cuanto al nivel de renta de la muestra, el principal grupo se encuentra en los individuos que perciben ingresos totales, en conjunto con los demás miembro del hogar, entre 1.001€ - 1.500€ (28%), en el tramo entre 1.501€ - 2.000€ (24%), mientras que un 13%



declaraba ingresos entre 2.001€ - 2.500€, y el 17% con ingresos superiores a los 2.500€ mensuales. Por otro lado, el 18% de la muestra contaba con ingresos totales de 1.000€ o menor (Ilustración 5.5).

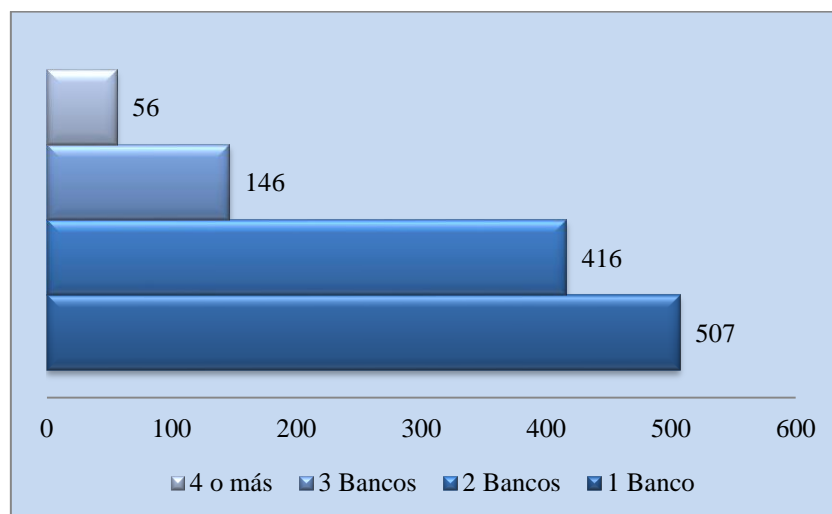
**Ilustración 5.5 Ingresos totales mensuales de la muestra**



**Fuente:** Elaboración propia.

Con las cuestiones sobre la actividad bancaria de las personas entrevistadas, relacionado con la interacciones con otros bancos y el uso que le dan a las entidades, se pudo observar que la mayor parte de la muestra, el 45%, está atado con un solo banco (coincide con la entidad colaboradora). Seguido, el 37%, es decir, más o menos 400 personas, tienen relaciones con dos entidades bancarias, el 13% vincula con tres bancos diferentes y finalmente el 5% trabajan con cuatro o más entidades (Ilustración 5.6).

**Ilustración 5.6 Número de bancos que interactúa la muestra**



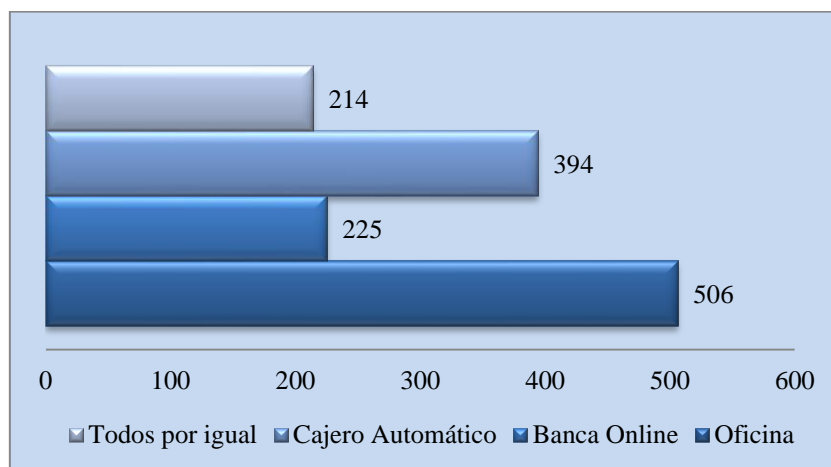
**Fuente:** Elaboración propia.

En promedio, la institución financiera colaboradora tiene más relevancia al resto de bancos con lo que la muestra trabaja, es decir, el 75% de los entrevistados.

A continuación, se observará cuáles son los canales de soporte (pregunta de respuesta múltiple) que facilita el banco a la muestra, la gran mayoría de los individuos optan por acercarse a la oficina para realizar sus transacciones (45%), el 35% afirma que usa el cajero automático, y finalmente un 20% utilizan la banca online. Asimismo, el 19% de la muestra sostiene que usa todos los canales de soporte que otorga la entidad bancaria (Ilustración 5.7).



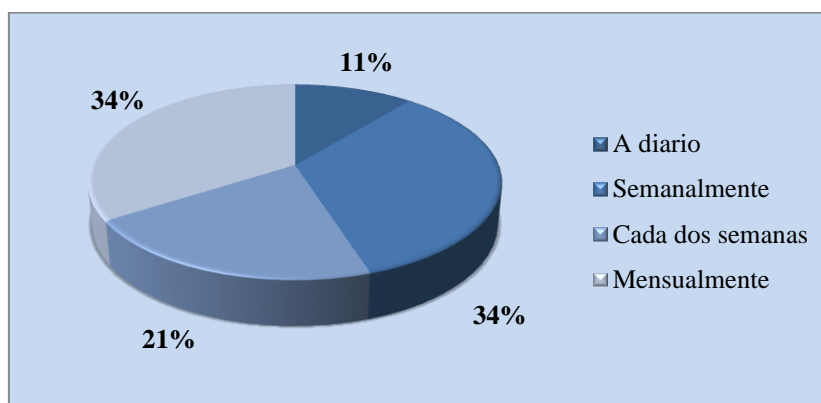
**Ilustración 5.7 Canales de soporte utilizado por la muestra.**



**Fuente:** Elaboración propia.

Otro dato que se encuentra en los resultados de las encuestas es la frecuencia en la que los entrevistados acuden a la oficina, como principal característica se encuentra la visita semanalmente y mensual que hace la muestra con un 34% en ambos casos, con un 21% se encuentran los que visitan cada dos semanas y por último el 11% que va diariamente a la oficina (Ilustración 5.8).

**Ilustración 5.8 Frecuencia de visitas a la oficina bancaria**



**Fuente:** Elaboración propia.

Una vez analizado los resultados sobre la categorización demográfica de la muestra y el perfil del usuario del banco colaborador, se concede testificar que:

- La representatividad del universo queda ratificada respecto al total poblacional, no existiendo sesgo alguno en cuanto a edad, género, ocupación, estudios o nivel de renta.
- Se confirma la heterogeneidad de la muestra para conformar una opinión real en relación a las cuestiones planteadas.
- Tanto la variedad de soportes empleados por la muestra, como la frecuencia con la que visitan la oficina habitual, acreditan a los miembros de la muestra para permitir una respuesta fundada a las cuestiones planteadas.

### **5.3. Instrumentos de medida**

El siguiente paso a seguir está relacionado con la selección de las escalas de medición que existen dentro de la literatura con las cuales se puedan ejecutar las variables que derivan del modelo teórico propuesto en este trabajo de investigación. Es así que dentro de este apartado se mostrará todos los pasos de observación y selección de las escalas que han sido aplicados sobre la calidad del servicio con su enfoque multidimensional, las emociones durante el servicio, el compromiso del cliente y el efecto abogacía.

#### **5.3.1. Medición de la calidad del servicio**

Como ya se ha observado en el bloque teórico, la “calidad del servicio” ha sido considerada por varias corrientes y líneas de investigación como un constructo personal y subjetivo, donde las percepciones del consumidor son el factor principal para poder definirla (Cronin *et al.*, 2000; Ha *et al.*, 2014). En así que una de las definiciones más aceptadas dentro de la literatura es la que propone Juran y Godfrey (1998), donde consideran que este constructo son todas las características que tiene un producto/servicio con el fin de satisfacer las necesidades del cliente y a su vez, proporcionar satisfacción al mismo. En otras palabras, la calidad del servicio es el balance entre el servicio percibido y el servicio esperado, en base a la visión del cliente sobre los factores que se asocian al servicio (Urban, 2013; Vassiliadis *et al.*, 2013; Sayani, 2015; Zameer *et al.*, 2015; Monferrer *et al.*, 2016).



En base a lo definido anteriormente, se ha creado un debate dentro de la literatura sobre cuáles son las características que presenta este constructo (Seth *et al.*, 2005; Ladhari *et al.*, 2011; Urban, 2013; Barrera y Carrión, 2014; Monferrer *et al.*, 2016). En ese sentido, se pueden encontrar una gran cantidad de propuestas como:

- El modelo nórdico (Grönroos, 1984), que recoge las dimensiones de la calidad del servicio en términos de calidad funcional y técnica;
- El modelo de los tres componentes (Rust y Oliver, 1994), que se centra en variables como el “*service product*”, “*service delivery*” y “*service environment*”;
- El modelo multinivel (Dabholkar *et al.*, 1996), que presenta una visión jerárquica dividiendo la calidad del servicio en tres niveles distintos, como son las percepciones generales de los clientes sobre la calidad del servicio, dimensiones primarias y subdimensiones (Brady y Cronin, 2001); y
- El modelo SERVQUAL, que considera a la calidad percibida del servicio como *gaps* o brechas entre las expectativas del cliente y las percepciones con respecto a cinco elementos (Parasuraman *et al.*, 1988): confiabilidad o capacidad de proporcionar el servicio; capacidad de responder o deseo de ayudar a los clientes rápidamente; las instalaciones físicas, el equipamiento y la apariencia de la organización; la capacidad de inspirar confianza en los clientes; y empatía o servicio personalizado.

La gran aceptación que tiene el último modelo como herramienta de medición, SERVQUAL, ha creado muchas críticas dentro del campo científico (Cronin y Taylor, 1992; Kaura, 2013; Fatima y Razzaque, 2014; Monferrer *et al.*, 2016; Strandberg *et al.*, 2012; Wang *et al.*, 2003), de las cuales encontramos que:

- Sus dimensiones no son aplicables a otros sectores.
- Incluir otros factores considerando otros modelos asociados en ciertos contextos
- La utilización de puntajes para los *gaps*.
- Se miden las expectativas.
- Se redacta dependiendo del escenario positivo o negativo.
- La conceptualización de un estándar de referencia para una buena calidad.



Estas apreciaciones han servido para que en la literatura se desarrollen nuevas escalas que se pueden asociarse a determinados sectores. En el contexto financiero aparecen adaptaciones del SERVQUAL como la escala de Calidad de Servicio Bancario (Bahia y Nantel, 2000), el BANKSERV (Avkiran, 1999) que mide unidimensionalmente las percepciones y expectativas de los cliente de un banco. Sin embargo, estos aportes en la literatura no han hecho que exista un consenso sobre las variables asociadas a la calidad del servicio (Seth *et al.*, 2005; Ladhari, 2008; Gopiani, 2013). Con esta situación, una gran número de autores sostienen que se necesita seguir trabajando en la conceptualización de variables específicas que ayuden a dar una definición concreta de la calidad del servicio en el ámbito bancario (Fatima y Razzaque, 2014; Al-hawari, 2015; Sayani, 2015; Monferrer *et al.*, 2016).

El presente trabajo de investigación tiene como referencia la definición de este constructo bajo el modelo de Brady y Cronin (2001). Este modelo se centra en que la calidad del servicio es la suma de tres elementos de calidad en la provisión del servicio del banco, como la calidad del entorno físico, la calidad del personal y la calidad funcional (Fatima y Razzaque, 2014; Sayani, 2015; Monferrer *et al.*, 2016; Wang *et al.*, 2016). A estas tres factores de calidad, este trabajo de investigación añade la calidad social como cuarto factor determinante de la calidad de servicio, tal y como reclaman algunos trabajos en los últimos años (Ha *et al.*, 2014).

Esta visión particular, en la línea de lo manifestado en estudios recientes (Fatima y Razzaque, 2014), remarca la necesidad de analizar la influencia individual de las diferentes dimensiones asociadas a la calidad del servicio. Y es que cada una de ellas puede presentar una amplia gama de potenciales resultados relacionales dependiendo del resto de variables independientes consideradas y las condiciones contextuales objeto de estudio (Jamal y Naser, 2002). Con este fin, el presente trabajo de investigación considera el poder predictivo de las cuatro dimensiones generales de la calidad del servicio identificadas, bajo una conceptualización completa que contempla cada una de las variables asociadas a estas dimensiones principales.



### 5.3.1.1. La calidad del entorno físico

La primera definición de esta dimensión fue hecha por Booms y Bitner (1981), a cual hace referencia al entorno donde se cimienta el servicio para los clientes y existe la interacción del personal y el cliente, es decir, que se recoge la importancia del lugar para la comercialización y gestión del servicio (Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014; Monferrer *et al.*, 2016; Wang *et al.*, 2016).

La mayoría de investigación empírica realizada sobre la calidad del entorno físico tiene una perspectiva multidimensional (Sherman *et al.*, 1997; Wakefield y Blodgett, 1996, 1999, 2016). Una revisión minuciosa de la literatura permite identificar un conjunto de variables comunes con características genéricas y son aplicables a una gran parte del sector de servicios:

- **Condiciones ambientales**, las cuales son compuestas por cosas intangibles como la temperatura, el olor, los sonidos y la luminosidad (Wakefield y Baker, 1998; Turley y Milliman, 2000; Reimer y Kuehn, 2005; Miles *et al.*, 2012; Strandberg *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2013; Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014; Tubillejas, 2015);
- **Condiciones de limpieza**, las cuales pueden definirse por el control de la suciedad, la cual incluye polvo, manchas y malos olores (Wakefield y Blodgett, 1996, 1999; Turley y Milliman, 2000b; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Miles *et al.*, 2012; Strandberg *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2013; Nilsson y Ballantyne, 2014; Tubillejas, 2015); y
- **Condiciones de diseño**, son aquellos elementos estéticos y funcionales como los colores y diseños arquitectónicos cuya función es distribuir objetos como equipos y muebles, con el fin de decorar el lugar (Wakefield y Baker, 1998; Turley y Milliman, 2000; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Miles *et al.*, 2012; Strandberg *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2013; Kaura, 2013; Ha *et al.*, 2014; Nilsson y Ballantyne, 2014; Tubillejas, 2015).

**Tabla 5.2 Instrumento de medida de la calidad del entorno físico**

| CONDICIONES AMBIENTALES   |
|---|
| <p>ENT1: La iluminación es adecuada.</p> <p>ENT2: El nivel de ruido es aceptable.</p> <p>ENT3: La temperatura ambiente es agradable.</p> <p>ENT4: El olor es agradable.</p> <p>ENT5: En general, presenta una atmósfera cálida.</p>   |
| <p><b>Fuente:</b> Wakefield y Baker, 1998; Turley y Milliman, 2000; Reimer y Kuehn, 2005; Strandberg <i>et al.</i>, 2012.</p>   |
| CONDICIONES DE LIMPIEZA   |
| <p>ET6: La entrada y zona de espera está limpia.</p> <p>ENT7: La oficina parece ordenada y organizada.</p> <p>ENT8: En general esta oficina se mantiene limpia.</p>   |
| <p><b>Fuente:</b> Wakefield y Blodgett, 1996, 1999; Turley y Milliman, 2000; Wang <i>et al.</i>, 2003; Reimer y Kuehn, 2005.</p>  |
| CONDICIONES DE DISEÑO   |
| <p>ENT9: Facilitan la intimidad en el trato.</p> <p>ENT10: Son amplias y espaciosas.</p> <p>ENT11: Los folletos y elementos de comunicación son visualmente atractivos.</p> <p>ENT12: La oficina está decorada de forma atractiva.</p> <p>ENT13: La arquitectura del edificio es atractiva.</p> <p>ENT14: Los colores utilizados son atractivos.</p> <p>ENT15: Es fácilmente accesible.</p> <p>ENT16: Cuenta con equipamiento moderno.</p> <p>ENT17: El mobiliario es atractivo y cómodo.</p> |
| <p><b>Fuente:</b> Bitner, 1990; Wakefield y Blodgett, 1996, 1999; Wang <i>et al.</i>, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Miles <i>et al.</i>, 2012; Kaura, 2013.</p>   |

### 5.3.1.2. La calidad del personal

En esta dimensión se encuentran las habilidades y cualidades del personal que trabaja para la empresa. Las organizaciones que se encuentran dentro del sector de servicios, en especial en el bancario, tienen un contacto directo con los clientes, en la cual la calidad del servicio se percibe de manera más rápida. Algunos autores sostienen que las percepciones de



los clientes están ligadas a las actividades acciones que ocurren entre la interacción de los clientes y el personal que provee el servicio (Svensson, 2006; Zameer *et al.*, 2015).

Dentro del ámbito bancario, se encuentra un gran número de trabajos donde se aboga que los bancos dirijan esfuerzos de marketing hacia variables intangibles, de esta manera se conseguiría reforzar las actitudes y comportamientos de los clientes hacia ellos (Strandberg *et al.*, 2012; Marinkovic y Obradovic, 2015; Sayani, 2015; Fatma *et al.*, 2016; Moorthi y Mohan, 2017). Por lo tanto, se cree que los elementos asociados a las interacciones entre el persona y el cliente podrían tener una influencia categórica en las percepciones de calidad del cliente (Strandberg *et al.*, 2012; Wang *et al.*, 2016). Por medio de una revisión profunda de la literatura, se han identificado cuatro variables principales asociada a la calidad del personal:

- **Condiciones de imagen**, respecto a la percepción de rasgos físicos del personal, como el atractivo y la presencia (Parasuraman *et al.*, 1993; Wakefield y Blodgett, 1999; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Kaura, 2013);
- **Condiciones técnicas**, relacionada con la experiencia que tenga el personal sobre los productos/servicios que el banco ofrece (Parasuraman *et al.*, 1993; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Sánchez *et al.*, 2006; Harris y Ezech, 2008; Kaura *et al.*, 2015);
- **Condiciones de seguridad**, trata de la percepción del cliente sobre que el personal sea una fuente competente (Goldsmith *et al.*, 2000) o confiable (Parasuraman *et al.*, 1993; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Kaura *et al.*, 2015); y
- **Condiciones de empatía**, consiste en la predisposición o tendencia del personal en satisfacer las necesidades del cliente al momento de la provisión del servicio (Parasuraman *et al.*, 1993; Wang *et al.*, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Kaura *et al.*, 2015).

**Tabla 5.3 Instrumento de medida de la calidad del personal**

| CONDICIONES DE IMAGEN   |
|---|
| <p>PER1: Los empleados parecen aseados.</p> <p>PER2: Los empleados tienen buena apariencia.</p> <p>PER3: Los empleados visten de forma elegante.</p>  |
| <p><b>Fuente:</b> Parasuraman <i>et al.</i>, 1993; Wakefield y Blodgett, 1999; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Kaura, 2013.</p>   |
| CONDICIONES TÉCNICAS  |
| <p>PER4: El personal conoce bien su trabajo.</p> <p>PER5: Está bien formado.</p> <p>PER6: Me proporciona información valiosa y útil.</p> <p>PER7: Conoce los servicios ofrecidos por el banco.</p> <p>PER8: Me proporciona un servicio rápido.</p> <p>PER9: Es capaz de resolver mis problemas.</p> <p>PER10: Me atiende sin cometer errores.</p> |
| <p><b>Fuente:</b> Parasuraman <i>et al.</i>, 1993; Wang <i>et al.</i>, 2003; Moliner <i>et al.</i>, 2005; Reimer y Kuehn, 2005; Sánchez <i>et al.</i>, 2006; Harris y Ezech, 2008; Kaura, 2013.</p>   |
| CONDICIONES DE SEGURIDAD  |
| <p>PER11: Su comportamiento transmite confianza.</p> <p>PER12: Las gestiones efectuadas con los empleados me provocan seguridad.</p> <p>PER13: Los empleados son siempre corteses.</p> <p>PER14: Tienen los conocimientos necesarios para responder a mis preguntas.</p>  |
| <p><b>Fuente:</b> Parasuraman <i>et al.</i>, 1993; Wang <i>et al.</i>, 2003; Kaura, 2013; Reimer y Kuehn, 2005.</p>   |
| CONDICIONES DE EMPATÍA  |
| <p>PER15: Su horario de atención es adecuado para todos los clientes.</p> <p>PER16: Entienden las necesidades específicas del cliente.</p> <p>PER17: Velan por los intereses del cliente.</p> <p>PER18: Dan una atención personalizada al cliente.</p>  |
| <p><b>Fuente:</b> Parasuraman <i>et al.</i>, 1993; Wang <i>et al.</i>, 2003; Reimer y Kuehn, 2005; Harris y Ezech, 2008; Kaura, 2013.</p>   |

### 5.3.1.3. La calidad funcional

Continuando con las dimensiones, en este apartado se enfocará en analizar las variables que conforman la calidad funcional de la institución financiera. Este constructo refiere a la efectividad que tiene la institución financiera en proveer el servicio a sus clientes



(Monferrer *et al.*, 2016). La primera definición que se le da a este constructo fue por parte de Grönroos (1984), donde sostiene que la calidad funcional es lo que el cliente deja cuando el proceso de producción está concluido. Bajo esta perspectiva, Czepiel *et al.* (1985) argumentan que este constructo consiste en el servicio real que se le da al cliente para ayudar a la evaluación de la calidad del contacto en el servicio. Es así que la literatura revela que consta la influencia de las variables de esta dimensión sobre la calidad del servicio. La profunda revisión de la literatura deja como resultado las variables que cumplen el perfil para ser consideradas en esta dimensión, de las cuales se tiene:

- **Condiciones de servicios**, hace énfasis al rendimiento obtenido del servicio con respecto al esperado y la correcta recepción en base a la oferta de la empresa (Sánchez *et al.*, 2006; Estrada *et al.*, 2014);
- **Condiciones de producto**, se basa en la gama y conveniencia de los productos ofertados (Wang *et al.*, 2003);
- **Condiciones de precio**, se examina las percepciones de precios y equidad de precios (Wang *et al.*, 2003; Sánchez *et al.*, 2006; Kaura, 2013; Kaura *et al.*, 2015); y
- **Condiciones de acceso**, donde el componente tiempo es esencial para la percepción de la calidad del servicio (Wang *et al.*, 2003; Sánchez *et al.*, 2006).

**Tabla 5.4 Instrumento de medida de la calidad funcional**

| CONDICIONES DE SERVICIO  |
|--|
| <p>FUN1: El servicio que me han prestado en su conjunto es correcto.</p> <p>FUN2: Tiene un nivel de calidad aceptable si lo comparamos con otros bancos.</p> <p>FUN3: El servicio recibido es el que esperaba.</p> <p>FUN4: Estoy conforme con el rendimiento obtenido.</p>  |
| <b>Fuente:</b> Moliner <i>et al.</i> , 2005; Sánchez <i>et al.</i> , 2006.   |
| CONDICIONES DE PRODUCTO  |
| <p>FUN5: La variedad y características de los productos ofrecidos son adecuadas.</p> <p>FUN6: La conveniencia de los productos ofrecidos es adecuada.</p> <p>FUN7: En base a mi experiencia, la calidad general de los productos ofrecidos es adecuada.</p>  |
| <b>Fuente:</b> Wang <i>et al.</i> , 2003.  |
| CONDICIONES DE PRECIO  |
| <p>FUN8: El coste total que me generan es razonable.</p> <p>FUN9: El pago de intereses o comisiones está justificado.</p> <p>FUN10: Los gastos que me genera son normales en base a la calidad del servicio que se me da.</p> <p>FUN11: Los gastos se acercan a la media del sector.</p> <p>FUN12: Hay transparencia en cuanto a los gastos.</p> <p>FUN13: No hay costes ocultos en los servicios ofrecidos.</p> <p>FUN14: Se informa de cualquier cambio en los gastos.</p> |
| <b>Fuente:</b> Roger, 1996; Wang <i>et al.</i> , 2003; Moliner <i>et al.</i> , 2005; Sánchez <i>et al.</i> , 2006; Kaura, 2013.  |
| CONDICIONES DE ACCESO  |
| <p>FUN15: En general no tengo que hacer mucha cola.</p> <p>FUN16: Suelo recibir un servicio rápido y ágil.</p> <p>FUN17: En general, no tengo que perder mucho tiempo ni realizar grandes desplazamientos para acceder a mi oficina bancaria.</p> <p>FUN18: El esfuerzo total que realizo para realizar las gestiones en el banco es razonable.</p> <p>FUN19: Hay un número suficiente de cajas abiertas.</p> <p>FUN20: No hay retrasos por cuestiones burocráticas.</p>     |
| <b>Fuente:</b> Wang <i>et al.</i> , 2003; Moliner <i>et al.</i> , 2005; Sánchez <i>et al.</i> , 2006.  |



#### **5.3.1.4. La calidad social**

Como nueva dimensión de la calidad de servicio se encuentra la calidad social, que será el aporte científico de esta tesis doctoral. Este constructo hace referencia a todas las obligaciones sociales que están incluidas en el servicio que se presta al cliente (Maignan y Ferrell, 2004; McDonald y Rundle, 2008). Sin embargo, al ser esta una definición usualmente aceptada, las características y alcances de estas obligaciones siguen careciendo de consenso e inciertas (Smith, 2003; García *et al.*, 2005).

Así, se encuentra una corriente seminal donde, siguiendo las iniciativas y obligaciones sociales de Carroll (1991; 1999), se asocian con las responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas (Maignan *et al.*, 1999; Maignan y Ferrell, 2004; García *et al.*, 2005). Con respecto a la responsabilidad económica, se refiere a la obligación de la empresa de ser productivo, rentable y mantener la riqueza económica. La responsabilidad legal implica que las empresas cumplan con las leyes y regulaciones estatales y locales del gobierno. Las responsabilidades éticas se corresponden con los estándares, las normas y las expectativas que reflejan una preocupación por lo que los consumidores, empleados, accionistas y la comunidad consideran justo y respetuoso con los derechos morales de los *Stakeholders*. Por último, la responsabilidad filantrópica se refiere a la expectativa de que las empresas sean buenos ciudadanos corporativos, participando activamente en programas para promover el bienestar humano. Sin embargo, existe la propuesta de que algunas de estas responsabilidades no son fáciles de diferenciar (Schwartz y Carroll, 2003; García *et al.*, 2005).

Por otro lado, varios autores decantan por la teoría del desarrollo sostenible para justificar la consideración de tres componentes: el económico, el medioambiental y el social (Bigné y Simó, 2005). Sin embargo, en este modelo la dimensión medioambiental adquiere una especial relevancia, haciendo que estas formas de definición y medición sean más adecuadas en el estudio de sectores de actividad con un mayor impacto ambiental que el sector financiero (Pérez y Rodríguez, 2012; 2014).



Tratando de resolver los problemas planteados en ambas perspectivas teóricas, a principios de siglo surge el enfoque basado en los grupos de interés (Decker, 2004). Según esta propuesta, las acciones de responsabilidad social han de clasificarse preferentemente en función de aquellos grupos de interés que más se benefician con las mismas (Pérez y Rodríguez, 2012; 2014). Sobre esta base, algunos autores (Smith, 2003; Maignan y Ferrell, 2004) argumentan que las empresas deberían ser responsables solo con sus Stakeholders (sus clientes), mientras que otros consideran que la empresa debe ser responsable con la sociedad en general (Brown y Dacin, 1997; Kotler y Lee, 2005). Adoptando una postura conciliadora, este trabajo de investigación aboga por considerar ambas posturas, eligiendo indicadores asociados tanto a acciones encaminadas al beneficio de cliente y la sociedad (Pomeroy y Dolnicar, 2006).

De este modo, en primer lugar nos centramos en el *stakeholder* central de la empresa, el cliente, materializándose en una orientación relacional del servicio prestado con tal de aplicar actividades de provisión de beneficios y asistencia, las cuales toman las necesidades del cliente como pilar estructural (Gatignon y Xuereb, 1997; Ha *et al.*, 2014; Vargo y Lusch, 2004, 2017). Deshpande *et al.* (1993, pp.27) enfatizan que la característica determinante de una empresa orientada a la relación con el cliente reside en la adopción de una cultura organizativa donde exista un "conjunto de creencias ponen en primer lugar los intereses del cliente".

Por su parte, la calidad social también recogería iniciativas tanto relacionadas con el medioambiente (Pedersen, 2010) como sobre la propia sociedad (Turker, 2009). Las actividades sociales que se enfocan en el medioambiente incluyen categorías como la prevención de la contaminación, la conservación de la energía y el servicio ecológico. Del mismo modo, estas actividades incluyen la filantropía, las contribuciones al bienestar público, el alcance comunitario y el desarrollo, la promoción de la cultura y el desarrollo sostenible. En todos los tipos, el valor central de la calidad social no es actuar solo con fines de lucro, sino hacer lo que es correcto y justo (Liu *et al.*, 2014).



**Tabla 5.5 Instrumento de medida de la calidad social**

|   |
|---|
| SOC1: Son honestos con sus clientes.  |
| SOC2: Cumplen con sus obligaciones contractuales con el cliente.  |
| SOC3: Están concienciados con las causas sociales.  |
| SOC4: Están comprometidos con principios éticos.  |
| SOC5: Están comprometidos con la mejora del bienestar del barrio/ciudad en el que operan.   |
| <b>Fuente:</b> Maignan <i>et al.</i> , 1999; Mercer, 2003; Decker, 2004; García <i>et al.</i> , 2005; Pérez y Rodríguez, 2012; Ha <i>et al.</i> , 2014; Liu <i>et al.</i> , 2014. |

### 5.3.2. Medición de las emociones durante el servicio

La respuesta emocional de los clientes a los elementos que conforman su entorno ha sido un aspecto muy reconocido en la literatura de la psicología y también ha sido aplicado en el estudio del marketing en aspectos relacionados con el comportamiento de compra del cliente (Batra y Holbrook, 1990; Blasco, 2014). Es así que con una parte emocional afectada por la crisis del verano de 2007, la necesidad de entender la reacción del cliente a un evento negativo ha sido gran interés dentro del ámbito financiero (Calvo y Carrasco, 2014; Kaytaz y Gul, 2014; Monferrer *et al.*, 2016; Wakefield y Blodgett, 2016). En ese sentido, este trabajo de investigación se centra en las emociones que se asocian a las experiencias dentro de la oficina bancaria. Varios autores consideran que las emociones que se vinculan con el comportamiento del cliente están definidas como estados mentales que se derivan de algún objeto, evento o individuo (Lazarus, 1991; Bagozzi *et al.*, 1999, 2016).

De las aproximaciones teóricas existentes con respecto a las emociones es fundamental tres teorías o enfoques (Johnson y Stewart, 2005). La primera se basa en las emociones básicas (Plutchick, 1968; Ekman, 1992), el segundo relacionado con el Modelo de Afecto PAD (Placer-Activación-Dominio) (Mehrabian y Russell, 1974) y por último el modelo bidimensional de las emociones durante el servicio (Russell, 1980).

En cuanto a las emociones básicas, suelen definirse como el grupo de emociones fundamentales que un individuo siente cuando tiene una experiencia subjetiva. La existencia un gran número de trabajos sostienen que este conjunto de emociones discretas como por ejemplo la tristeza, la rabia, el miedo y la alegría, son esenciales las personas (Plutchick, 1968; Izard, 1992; Blasco, 2014). Asimismo, Richins (1997) apoya este enfoque ya que puede describir una respuesta emocional de una persona en base a estas emociones.

En cuanto a los modelos dimensionales de Mehrabian y Russell (1974) y Russell (1980), estos pueden identificar las respuestas emocionales del cliente sobre los estímulos del entorno (Richins, 1997; Blasco, 2014). Estos dos modelos tienen dos tipos de emociones en común que son el placer y la activación. El primero hace referencia a que si el cliente se siente feliz o satisfecho en una situación específica, que puede verse afectada por una experiencia positiva o negativa. En cuanto a la activación, se lo relaciona cuando el cliente se siente alerta, estimulado o activo, y está muy relacionada a lo motivacional (Blasco, 2014). En ese sentido, dado al ámbito de estudio sobre las oficinas bancarias, estas emociones suelen surgir de los factores o estímulos del entorno (Mazaheri *et al.*, 2011). Es por eso que esta tesis doctoral considera el modelo bidimensional de emociones durante el servicio de Russell (1980), el cual está compuesto por dos ejes:

- **Placer**, se sub-compone por emociones como el enfadado/contento, triste/alegra, infeliz/feliz, descontento/encantado, decepcionado/ilusionado y disgustado/entusiasmado (Plutchick, 1968; Havlena *et al.*, 1989; Ekman, 1992; Mazaheri *et al.*, 2011; Blasco, 2014).
- **Activación**, refiere a las sub-emociones como indiferente/sorprendido, nada asombrado/muy asombrado y nada fascinado/muy fascinado (Plutchick, 1968; Havlena *et al.*, 1989; Ekman, 1992; Mazaheri *et al.*, 2011; Blasco, 2014).



**Tabla 5.6 Instrumento de medida de las emociones durante el servicio**

| PLACER  |
|---|
| <p><b>En términos generales, ¿cómo se suele sentir en su experiencia de servicio cuando visita su oficina habitual?</b></p> <p>EMO1: Enfadado / Contento.</p> <p>EMO2: Triste / Alegre.</p> <p>EMO3: Infeliz / Feliz.</p> <p>EMO4: Descontento / Encantado.</p> <p>EMO5: Decepcionado / Ilusionado.</p> <p>EMO6: Disgustado / Entusiasmado.</p> |
| <b>Fuente:</b> Mazaheri <i>et al.</i> , 2011; Blasco, 2014.   |
| ACTIVACIÓN  |
| <p><b>En términos generales, ¿cómo se suele sentir en su experiencia de servicio cuando visita su oficina habitual?</b></p> <p>EMO7: Indiferente / Sorprendido.</p> <p>EMO8: Nada asombrado / Muy asombrado.</p> <p>EMO9: Nada fascinado / Muy fascinado.</p>   |
| <b>Fuente:</b> Mazaheri <i>et al.</i> , 2011; Blasco, 2014; Moliner <i>et al.</i> , 2019.   |

### 5.3.3. Medición del compromiso del cliente

Dentro de la vasta literatura sobre el compromiso se distinguen dos enfoques variados. Por un lado, consideran al compromiso como una variable de naturaleza psicológica (Mollen y Wilson, 2010; Brodie *et al.*, 2011, 2013) y por otro lo consideran como una variable comportamental (Van Doorn *et al.*, 2010). Dado al objeto de estudio relacionado con el comportamiento del cliente, este trabajo de investigación considera el segundo enfoque.

Bajo el enfoque comportamental, este constructo ha sido considerado como un comportamiento no transaccional del cliente, el cual puede manifestarse durante el ciclo de vida del cliente, especialmente en la post-compra (Bijmolt *et al.*, 2010; Verhoef *et al.*, 2010; Verleye *et al.*, 2014; Rather y Sharma, 2017; Moliner *et al.*, 2018). En ese sentido, se consideran a las interacciones como factor elemental el desarrollo de comportamientos como

el compromiso, llegando a relacionarlo con otras variables como el *word-of-mouth* (WOM) (efecto abogacía) (Van Doorn *et al.*, 2010; Bowden *et al.*, 2015).

Lo que hace interesante a este constructo es la perspectiva de naturaleza relacional, ya que pone en manifiesto la interactividad, considerada como característica principal diferencial respecto otras variables clásicas del marketing de relaciones (Mollen y Wilson, 2010; Brodie *et al.*, 2011, 2013; Hollebeek, 2013; Hollebeek *et al.*, 2014, 2016).

Por otro lado, la importancia del compromiso del cliente en el sector bancario ha sido reconocido por varios autores, donde sostienen que uno de sus principales beneficios es el aumento hacia la lealtad de la marca (Goyal y Srivastava, 2015). Es así que los clientes altamente comprometidos pueden ser una fuente de información, la cual ayuda a los bancos a ofertar productos/servicios más personalizados y satisfacer las necesidades más complejas de los clientes (Moliner *et al.*, 2018).

Con la revisión profunda de la literatura, se observa que el compromiso del cliente tiene conceptos cercanos a su naturaleza interactiva junto al rol activo del cliente para su generación (Blasco, 2014). A diferencia de otras variables relacionadas como la lealtad, el compromiso del cliente se puede manifestar únicamente en experiencias interactivas y co-creativas del cliente (Brodie *et al.*, 2013; Verleye *et al.*, 2016).

Considerando la conceptualización del compromiso del cliente en el bloque teórico, la escala de medición de este constructo está fundamentada en dos aspectos principales (Mollen y Wilson, 2010; Brodie *et al.*, 2011, 2013; Hollebeek *et al.*, 2014, 2016):

- Su naturaleza interactiva, ya que se lo considera como el resultado de una experiencia; y
- La conexión e identificación del cliente, la cual es una motivación para que se genere el compromiso.

Teniendo en cuenta estos dos aspectos y considerando el trabajo de Medlin y Green (2009), que ofrece un soporte empírico de la relación entre las actitudes óptimas y el



compromiso, el presente trabajo de investigación parte de estas dos teorías para poder medir el constructo tratado. Asimismo, el trabajo de Medlin y Green (2009) ha sido muy aceptado en la literatura del marketing dado al aporte que este da sobre el compromiso del cliente (Mollen y Wilson, 2010; Vivek, 2009; Vivek *et al.*, 2014). Conjuntamente, se ha utilizado el trabajo de Sprott, Czellar y Spangenberg (2009) donde los aspectos emocionales referentes a la conexión del cliente y auto-identificación del mismo son objeto en el cual se desarrolla el compromiso.

**Tabla 5.7 Instrumento de medida del compromiso del cliente**

|   |
|---|
| COM1: En mi interacción con ella me siento valorado.  |
| COM2: Siento como si tuviera una relación personal con mi oficina.  |
| COM3: Considero que se preocupan por mí como persona.   |
| COM4: Me siento emocionalmente ligado a mi oficina.   |
| <b>Fuente:</b> Medlin y Green, 2009; Sprott <i>et al.</i> , 2009; Blasco, 2014; Moliner <i>et al.</i> , 2018, 2019. |

#### 5.3.4. Medición de la abogacía del cliente

Una comunicación favorable acerca de una marca de los consumidores es considerado como un acelerador de adopción y aceptación de nuevos productos/servicios (Keller, 1993). En ese sentido, la literatura ha demostrado que la comunicación a través del *word-of-mouth* (WOM) tiene mayor influencia en el consumidor que otros métodos de comunicación promocionales (Trusov *et al.*, 2009) ya que una comunicación WOM se ve con menos escepticismo (Ferguson *et al.*, 2010), esto provoca que los consumidores confíen más en la información recibida por esta comunicación. Por lo general, el WOM tiene un papel protagónico, ya que influye en las actitudes y las intenciones de comportamiento del cliente (Chatterjee, 2001; Chevalier y Mayzlin, 2006). Según Wang (2009), los clientes tienen conocimiento de muchos producto/servicios, pero se comprometen solo a algunos en base a las recomendaciones recibidas por medio de un WOM.

En un entorno virtual como el que estamos viviendo, el estudio de la comunicación de WOM ha sido de gran interés para gerentes y académicos, la cual es considerada como una poderosa herramienta para poder comunicar de forma gratuita un producto o servicio (Xia y Bechwati, 2008). La naturaleza personal e informal de esta comunicación (Goyette *et al.*, 2010) hace que se excluya la comunicación formal de los cliente hacia la empresa (quejas o sugerencias) y viceversa (acciones de promoción) (Mehrad y Mohammadi, 2017).

Bajo esta perspectiva, según Velázquez *et al.* (2015), las comunicaciones interpersonales son consideradas como consecuencias y antecedentes de las evaluaciones del cliente sobre una experiencia de compra. Otros autores consideran que en la etapa de pre-compra los clientes buscan información de terceros como estrategia para reducir el riesgo (Flanagin *et al.*, 2014), en especial en el ámbito de servicios (Jalilvand y Samiei, 2012). En ese sentido, cuando existe una compra de alto riesgo los clientes recurren y confían en la información proporcionada por la comunicación WOM (Velázquez *et al.*, 2015). Una vez comprado el producto, el cliente transmite su experiencia en base a motivos y objetivos con la finalidad de ayudar a otros que eviten problemas (Laughlin y MacDonald, 2010), reducir la disonancia cognitiva o descargar su ira (Velázquez *et al.*, 2015). Es así que el WOM es considerado como un tipo de comportamiento directo y personal, que es independiente de la empresa, la cual hace que la información se transmita de forma más creíble y real (Mehrad y Mohammadi, 2017).

En el contexto bancario, esta comunicación tiene un rol esencial en mercados desarrollados (Zeithaml, 1988; Casaló *et al.*, 2008). El aumento de la competencia, las expectativas y demandas de los clientes han aumentado considerablemente tras el impacto dejado por la pasada crisis (Kaura *et al.*, 2015). Esta situación, según Choudhury (2014) ha provocado que el poder del mercado pase de los bancos hacia los clientes. Comúnmente, los clientes dependían sus bancos para poder tener un asesoramiento financiero adecuado, pero hoy en día el fácil acceso a la información por diferentes medios (internet, revistas especializadas, etc.) ha facilitado que los clientes adquieran experiencias en asuntos financieros (Mukerjee, 2018). Varios autores consideran que cuando los clientes interactúan



con una marca, en especial en el sector bancario, las respuestas internas del cliente provocadas por los estímulos de la marca son incitados por la experiencia que esta genera (Brakus *et al.*, 2009), y cuando esta experiencia es positiva se crea un vínculo emocional cuyo resultado es una alto grado de lealtad (Levy y Hino, 2016).

Bajo la perspectiva de WOM, nace la abogacía, que es una forma de este tipo de comunicación, la cual es influyente para la compra de algunos productos dado a que la percepción de la información es menos imparcial y más confiable, lo que ayuda al cliente a disminuir su ansiedad (Herr *et al.*, 1991). Cuando un cliente está comprometido emocionalmente con la marca, este vínculo puede llevar a una *brand advocacy* (promoción de marca) (Fullerton, 2011). Para Chakravarty *et al.* (2010), un cliente se convierte en “evangelista” de la marca y divulga un WOM positivo sobre la marca hasta llegar a reclutar a otros para convertirlos en compradores y usuarios de la marca. En el estudio realizado por Fullerton (2011) encontró un efecto positivo del compromiso en las intenciones de la abogacía del cliente. Adicional a esto, cuando el cliente presenta un compromiso afectivo son inmunes a las ofertas de la competencia, al fallo del servicio o a los precios altos (Bolton, 2011).

En cuanto a la medición de esta comunicación WOM, la medida más simple y comúnmente usada, para la abogacía, es por medio de calificaciones numéricas para evaluar las opiniones de los clientes, por ejemplo, el número promedio de calificaciones, la desviación estándar o la varianza de estas calificaciones y el cuartil de calificaciones (Chevalier y Mayzlin, 2006; Chintagunta *et al.*, 2010). Si bien es cierto que las calificaciones de los clientes son ventajosas, ciertos estudios señalan que las calificaciones numéricas pueden tener un sesgo, es decir, que los clientes que piensan que un producto es de baja calidad tienden a calificarlo con una reseña escrita y no numérica (Trenz y Berger, 2013). Para dar un análisis profundo a estas reseñas, se utilizan técnicas de análisis de sentimientos y minerías de texto, la cual da un resumen de las características de los productos y las opiniones de los clientes (Akiva *et al.*, 2008). Estos autores evalúan la polaridad de una revisión o enumeran las desventajas y ventajas de las características de un producto.



**Tabla 5.8 Instrumento de medida de la abogacía del cliente**

|  |
|--|
| ABO1: Recomiendo mi banco a mis amigos y familiares.   |
| ABO2: Cuando surge la ocasión expongo aspectos positivos de mi banco.  |
| ABO3: Cuando escucho que hablan mal de mí banco trato de defenderlo.   |
| ABO4: Me gustaría traer a mis familiares y amigos a mi banco porque creo que les gustaría.                   |
| <b>Fuente:</b> Phillips <i>et al.</i> , 2011; Kemp <i>et al.</i> , 2014; Moliner <i>et al.</i> , 2018, 2019. |

## 5.4. Proceso de depuración y análisis de las propiedades psicométricas del modelo de medida

Sucesivamente previo al contraste de las hipótesis que plantea este trabajo de investigación, se crea la necesidad de analizar la dimensionalidad, validez y veracidad de las distintas escalas de medición que se utilizarán. Por lo tanto, se requerirá de una herramienta para que nos permita validar los elementos de medición para cada una de las variables propuestas en nuestro modelo. En ese sentido, la práctica de los modelos de ecuaciones estructurales resulta elemental para acometer lo que se ha mencionado. Así, en los siguientes sub-apartados nos enfocaremos, en primer lugar, en la justificación de la eficacia de esta práctica, para luego comprender el procedimiento de depuración de las mismas.

### 5.4.1. Los modelos de ecuaciones estructurales

Esta técnica nace por la evolución de la modelización multiecuacional que se desarrolla en la econometría, a esto se le suma, los principios de medición de la psicología y la sociología, cuyo fin era el de perfeccionar una limitación presentada en las demás técnicas multivariantes existentes como la varianza o el análisis discriminante, ya que estas analizan un nexo a la vez (Hair *et al.*, 2006). A diferencia de los métodos antes mencionados, la técnica de los modelos de ecuaciones estructurales examina, a la vez, una serie de relaciones de dependencia, por lo que su utilidad se basa cuando una variable dependiente se transforma en variable independiente en sucesivas relaciones de dependencia. Estas series relacionales mencionadas son los pilares de este método. En este sentido, la herramienta de los modelos de



ecuaciones estructurales es un conjunto familiar de modelos estadísticos multivariantes que habilitan la estimación del efecto y la interrelación entre muchas variables (Ruiz, Pardo y Martín, 2010).

Dentro de la ciencia de la matemáticas, esta herramienta es más compleja de estimar que otros modelos multivariantes y es por eso que su uso no se proliferó hasta 1973, período en el que apareció el programa de análisis LISREL (por sus siglas en inglés *Linear Structural Relations*) (Jöreskog, 1973). Conforme pasaba el tiempo, dicho programa fue evolucionando, llegando hasta el LISREL VI (Jöreskog y Sorbom, 1986) y sucesivamente otros programas aparecen, este es el caso del EQS (abreviatura de *Equations*) (Bentler, 1985), el cual es utilizado comúnmente para este tipo de análisis. Asimismo, sale una aparición más reciente de programas de estimación con reseñas gráficas como el AMOS (*Analysis of Moment Structures*) (Arbuckle, 1997). La influencia de este tipo de programas en la mejora de modelos de ecuaciones estructurales ha sido denominados “modelos LISREL”. Con estos modelos, se ha contribuido al desarrollo del análisis multivariante, haciendo que la utilidad de esta herramienta se expanda a casi todos los campos de estudios, donde se incluye la educación, la economía, el marketing, la psicología, la salud, la biología y la gestión empresarial (Hair *et al.*, 2006; Marín, 2009).

Una de las grandes ventajas de este tipo de modelos es que reconocen proponer el tipo y dirección de las relaciones que se encuentran entre las diferentes variables designadas en este, para seguidamente calcular las medidas que vienen justificadas por las relaciones planteadas en la teoría (Ruiz *et al.*, 2010). Bajo esta perspectiva, los autores antes mencionados reconocen este proceso como modelos confirmatorios, debido a que su interés elemental es el de confirmar las relaciones propuestas en referencia a la teoría explicativa utilizada, mediante el análisis de la muestra. Por lo tanto, la doctrina teórica del modelo proporciona estructuras causales entre las variables, con el fin de que una de estas haga algún efecto sobre las otras, y así, puedan transportar estos efectos hacia otras, implementando encadenamientos entre estas.

Dicho método analítico resalta la acumulación de elementos para el avance de la teoría, y con antelación el conocimiento es agregado al análisis empírico. La teoría, los descubrimientos empíricos previos o el diseño de la investigación originan ese conocimiento. Asimismo, los datos empíricos pueden ser probados e incorporados por dichas técnicas, ya que ofrecen un alto grado de explicación científica (Fornell y Bookstein, 1982). En ese sentido, la técnica de modelos de ecuaciones estructurales ceden (Fornell y Bookstein, 1982; Barclay, Higgins y Thompson, 1995; Chin, 1998; Uriel y Aldás, 2005; Hair *et al.*, 2006):

- Modelizar el error de medida, en otras palabras, las variables latentes de interés no son descritas por el grado con el que estas pueden ser medidas (indicadores).
- Agregar conceptos abstractos y no notorios (variables latentes).
- Modelizar vínculos entre múltiples variables independientes (exógenas) y dependientes (endógenas).
- Incorporar y confrontar, con antelación, el conocimiento e hipótesis con datos empíricos.

Es así que los modelos de ecuaciones estructurales son procesos multivariantes que permiten combinar características de la regresión múltiple y el análisis factorial, que examinan relaciones de dependencia con variables múltiples, con el fin de estimar una serie de acoplamientos de dependencia inter-relacionadas (Marín, 2009). Por lo tanto, estos modelos consideran dos aspectos:

- El “modelo de medida” que aprecia la seguridad y aprobación de las medidas de los conceptos teóricos, en otras palabras, las cargas factoriales de las variables observables (indicadores) con relación a sus variables latentes (constructos).
- El “modelo estructural” considera las relaciones de causalidad que cuentan con hipótesis entre un conjunto de constructos independientes y dependientes.

Bajo la perspectiva de estos aspectos, antes de contrastar las hipótesis planteadas se depurara el modelo de medida para asegurarse de que sea fiable y válido. Así, en el siguiente



apartado se apreciará las diferentes etapas del proceso de depuración y los criterios concretos que se tienen en cuenta para cada una de las medidas.

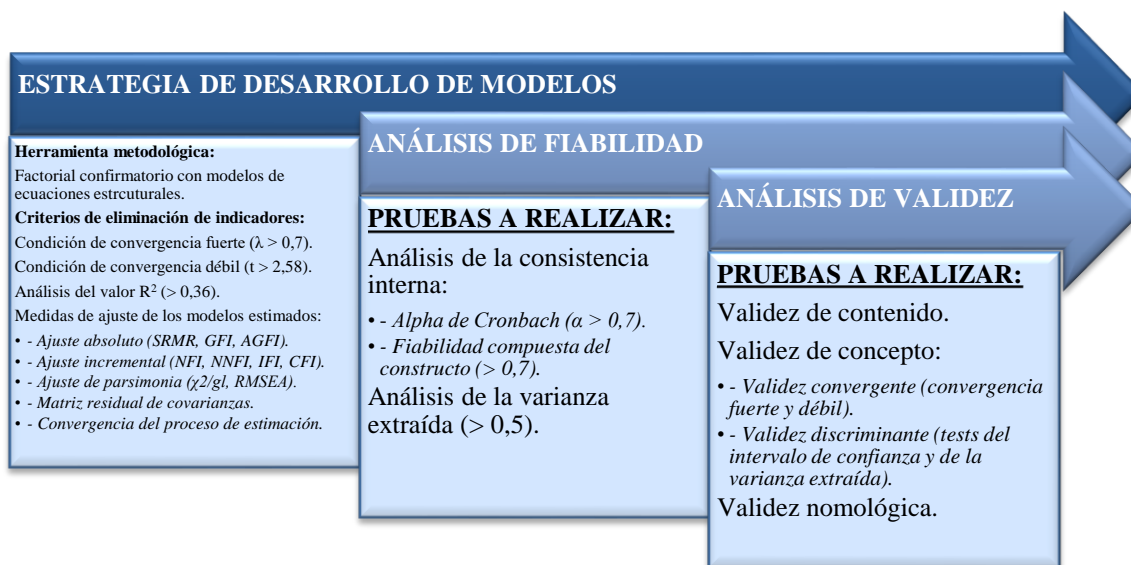
#### **5.4.2. Fase de depuración de escalas**

La siguiente fase de depuración de escalas tiene como principales objetivos a seguir:

- Eliminar indicadores erróneos para dar un alto refinamiento de las escalas de medida.
- Dar una evaluación de la dimensionalidad de estas.
- Justificar con pruebas oportunas su fiabilidad.
- Realizar el análisis de las propiedades psicométricas con pruebas establecidas que evalúen la fiabilidad de las escalas.

La Ilustración 5.9 muestra un esquema del proceso mantenido para este trabajo de investigación, cuyo fundamento se basa en la información obtenida de análisis factorial confirmatorio sobre las escalas que aparecen en el modelo propuesto. Este análisis ha sido muy utilizado en las ciencias sociales dado a la mejora de los modelos de ecuaciones estructurales. En ese sentido, para algunos autores como Del Barrio y Luque (2000), el análisis factorial confirmatorio comprende un caso específico de los anteriores, ya que habilita contrastar modelos teóricos donde las variables latentes representativas sean indicadores diseñados para su medición. Asimismo, según Steenkamp y Van Trijp (1991), dichas propiedades hacen que este método sea una herramienta importante para la validación de la escala de medida.

### Ilustración 5.9 Proceso de depuración de las escalas



Fuente: Adaptado de Monferrer, 2011.

#### 5.4.2.1. Desarrollo del análisis factorial confirmatorio

La validación de las escalas y el contraste de las hipótesis están conformadas por cuatro etapas generales (Uriel y Aldás, 2005; Hair *et al.*, 2006): la especificación del modelo, la identificación, la estimación de los parámetros y la interpretación.

La primera etapa, la especificación, consiste en desarrollar las hipótesis que relacionan los constructos de interés, así como su operatividad en términos de indicadores o variables (Diamantopoulos, 1994). En ese sentido, el conocimiento de la teoría aporta información suficiente para la formulación del modelo que queremos aplicar (Bollen, 1989; Del Barrio y Luque, 2000; Uriel y Aldás, 2005). La revisión de la literatura que se llevó a cabo en los primeros bloques de este trabajo de investigación, sumada a la selección de las escalas de medida para cada variable en este bloque, aportan la argumentación necesaria para la especificación del modelo propuesto. En esta etapa se elabora un diagrama de pasos que permiten tener referencia visual del modelo que permite identificar de manera clara los

criterios de estimación como las varianzas, cargas factoriales y covarianzas de los factores comunes y específicos o erróneos), asegurando que no existan errores de distinción.

Finalizada la determinación del modelo teórico, se refleja el modelo en un diagrama de pasos (Ilustración 5.10), que consiste en una forma ilustrativa del modelo, facilitando su sentido y evitando errores de distinción en el mismo. Por lo tanto, se debe tener en consideración lo siguiente (Uriel y Aldás, 2005):

- Definir un símbolo de error para cada variable dependiente.
- Las covarianzas solo deben estar presentes en las variables independientes.
- Las variables independientes no tienen símbolo de error.
- Calcular las varianzas para cada variable independiente.
- Estimar covarianzas para cada par de variables independientes.
- Calcular los coeficientes de regresión.

En la etapa de la identificación, se dispone un conjunto de datos recolectados a partir de la muestra de las cuales incluyen las variables y covarianzas muestrales de las variables observadas, que debe permitir estimar una serie de criterios como las cargas factoriales, varianzas y covarianzas de los factores comunes y factores específicos o erróneos. Lo mismo que pasa con las ecuaciones lineales, cuando empieza se dispone de más ecuaciones que incógnitas o caso contrario. Por lo tanto, para Diamantopoulos (1994) esta etapa hace referencia al cuestionamiento de que si los criterios del modelo pueden o no ser definidos de forma única. Bajo esta perspectiva, este autor indica que la única condición para esta etapa radica en que el número de criterios a estimar sea menor que el número de ecuaciones o elementos distintos de la matriz de varianzas-covarianzas. En general, la gran parte de estudios recomiendan la comprobación de una serie de condiciones que garanticen esta etapa (Ullman, 1996; Hatcher, 2005; Diamantopoulos y Siguaw, 2000):

- Determinar una escala para los factores comunes. Para conseguirlo se fija la varianza de cada factor común a 1 o la carga factorial de una de las variables observadas que cargan sobre cada factor a 1. En este sentido, la varianza de cada factor independiente

se fija a 1 al igual que la carga factorial del primer ítem asociado a cada una de las dimensiones de las que se componen los constructos de la calidad de servicio y emociones durante el servicio. La no realización de esto produce el problema denominado indeterminación entre la varianza y las cargas factoriales, en otras palabras, es imposible diferenciar entre los casos en los que un factor tiene una varianza grande y las cargas son pequeñas, y viceversa.

- Fijar subjetivamente el coeficiente de regresión del término error a 1.
- No estimar las covarianzas de los términos erróneos.
- Verificar la cantidad de datos con los criterios que se estimarán. Para lograrlo, se considera que los datos se corresponden siempre con las varianzas-covarianzas muestrales pudiendo calcularse como:

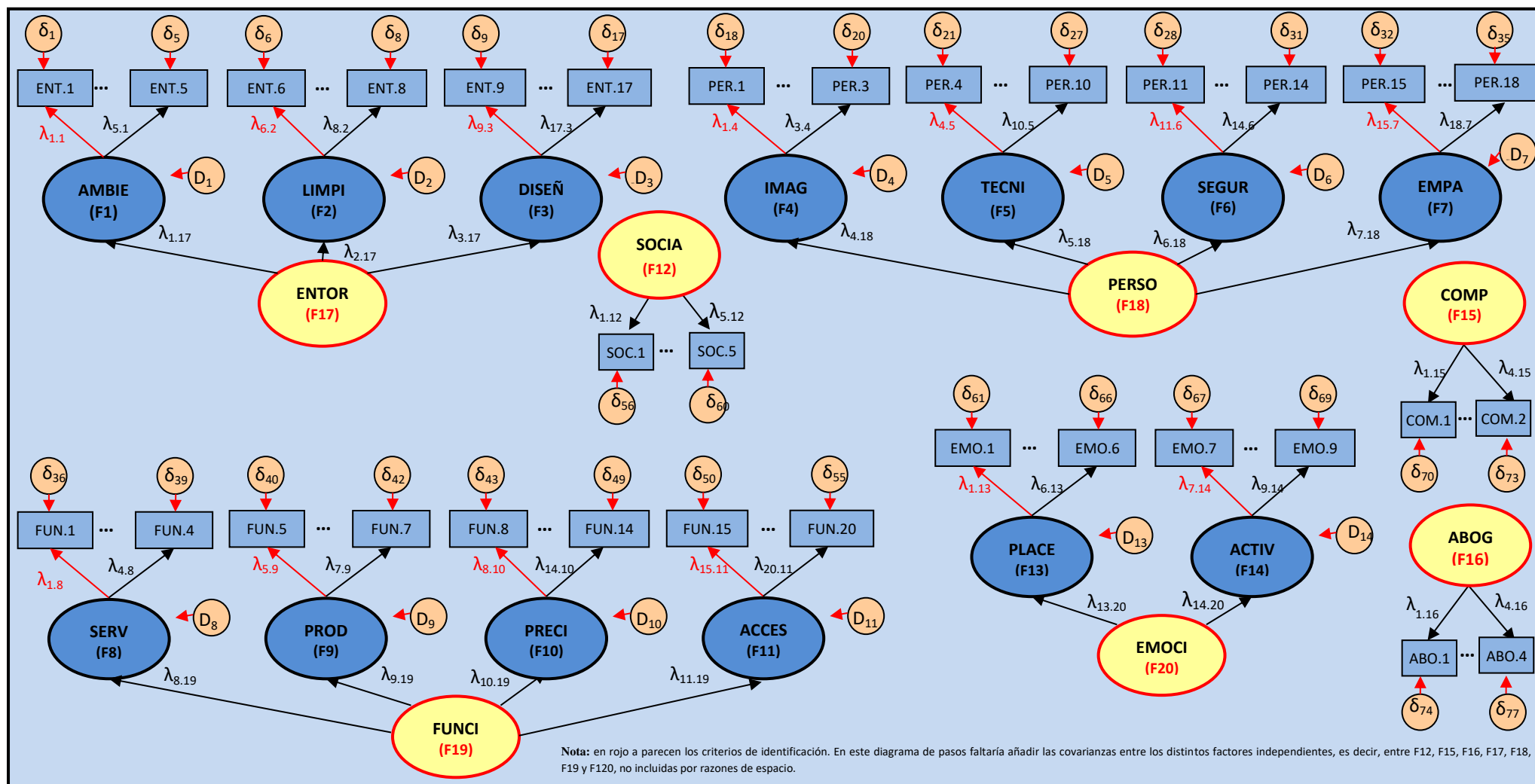
$$q(q+1)/2, \text{ donde } q = \text{número de variables.}$$

Por lo tanto, la cantidad de criterios incluiría: las covarianzas entre los factores comunes, las varianzas de estos factores, los coeficientes de regresión entre las variables observadas y los factores comunes y las varianzas de los errores (Monferrer, 2011). Este autor sostiene que sólo si hay más datos que criterios el modelo está sobre identificado haciendo que, al existir grados de libertad, sea posible la aceptación o el rechazo del modelo.

En la Ilustración 5.10 se observa el diagrama de pasos del modelo de medida descrito e introducido los criterios de identificación. Adicionalmente, se justifica que la cantidad de datos es superior a la cantidad de criterios a estimar, con ello el modelo queda sobre identificado con un total de 2816 grados de libertad.



**Ilustración 5.10 Esquema de pasos del modelo de medida referido**





La tercera etapa, la estimación de parámetros, consiste en obtener coeficientes relacionales representativos, siempre y cuando el modelo este identificado y tenga por lo menos una solución. La hipótesis inicial en la estimación de los modelos de ecuaciones estructurales es que la matriz de covarianzas de las variables observables ( $\Sigma$ ) de un determinado modelo posee una estructura que ser expresiva en función de un conjunto de criterios que provienen del mismo modelo (Bollen, 1989). Esto es:

$$\Sigma = \Sigma (\theta)$$

Dónde:

$\Sigma$  = matriz de covarianzas de las variables observables poblacionales.

$\theta$  = vector que contiene los criterios del modelo.

$\Sigma (\theta)$  = matriz de covarianzas escrita en función de los criterios del modelo.

En la práctica las covarianzas poblacionales ( $\Sigma$ ) y las covarianzas de los parámetros ( $\theta$ ) no son conocidas (Monferrer, 2011). Sin embargo, este autor considera en su estudio que dada una muestra de observaciones, la matriz de varianzas y covarianzas muestral ( $S$ ) resulta un estimador consistente de la matriz poblacional ( $\Sigma$ ). En esta situación, Bollen (1989) sostiene que al estimar el modelo se ajustar  $S$  a  $\Sigma (\theta)$ , en otras palabras, encontrar el valor  $\theta$  a partir de los datos muestrales, al que llamaremos  $\theta^*$ , con lo que la matriz ajustada [ $\Sigma^* = \Sigma (\theta^*)$ ] cumple las limitaciones impuestas en el procedimiento de identificación del modelo y que este lo más próxima a matriz de varianzas y covarianzas muestrales ( $S$ ) .

En ese sentido, para Monferrer (2011) la estimación de un modelo de ecuaciones estructurales es un proceso iterativo que finaliza cuando los elementos de la matriz residual (diferencias entre la matriz de covarianzas poblacional y la matriz observada) no se pueden minimizar más. Asimismo, el autor aboga que una vez llegado hasta este paso, necesitamos un “función de ajuste” para que nos enseñe en qué medida  $\Sigma^*$  está próxima a  $S$ . Por otra parte, Long (1983) muestra a estas funciones con la representación de:  $f(S; \Sigma^*)$ , cuya descripción se basa por las matrices que cumplen las restricciones marcadas en la identificación del modelo. Con esta perspectiva, si entre las dos matrices cumplen esta condición se verifica que  $f(S;$



$\Sigma^*_1) < f(S; \Sigma^*_2)$ , entonces se concluirá que  $\Sigma^*_1$  está más próxima a  $S$  que  $\Sigma^*_2$ . Consecuentemente, aquellos valores de  $\theta^*$  que minimizan el valor de  $f(S; \Sigma^*)$  serán las estimaciones de los parámetros poblacionales finales (Monferrer, 2011). La elección del análisis de estimación está regida por factores como el tipo de variables observables utilizadas, de la distribución de dichas variables y del tamaño muestral. En esta tercera etapa también utilizamos, el programa EQS 6.1 emplea el método de estimación por máxima verosimilitud (ML). La estimación por ML implica minimizar la siguiente función de ajuste:

$$f_{ML}(S; \Sigma^*) = \text{tr}(S\Sigma^{*-1}) + [\log |\Sigma^*| - \log |S|] - q$$

Según Long (1983), cuanto más se acerquen las matrices  $S$  y  $\Sigma^*$  una de la otra más se cerca estará el producto  $S\Sigma^{*-1}$  a la matriz identidad “ $qxq$ ”. Esto sucede cuando la diseño de esta matriz de identidad se corresponde con la suma de las “ $q$ ” a unos de la diagonal (“ $o$ ” sea “ $q$ ”), el primer término de la función anterior se aproximará a “ $q$ ” cuando las matrices estén próximas, compensándose así con el término “ $q$ ” de tal función (Monferrer, 2011). Por otro lado, el contraste de los logaritmos de los determinantes de  $S$  y  $\Sigma^*$  tenderán a 0, dado que, cuando las matrices estén próximas, también lo estarán sus determinantes. Así, cuando las matrices sean las mismas, la función será de 0. El método ML es óptimo ya que ofrece estimadores consistentes cuando las variables utilizadas son continuas, con una distribución multivariante normal y con una muestra bastante grande (Bollen, 1989; Escrig, 2001; Uriel y Aldás, 2005; Hair *et al.*, 2006; Monferrer, 2011). Existe un mínimo del tamaño de la muestra que es aceptado generalmente para el uso del método ML, la cual ronda entre 100 a 150 (Ding, Velicer y Harlow, 1995; Hair *et al.*, 2006). Pues así, consideramos que la muestra de este trabajo de investigación (1125 cliente) se ajusta a los requisitos para aplicar este método.

No obstante, como senda a priori a la etapa donde se estima del modelo, se realizó un procedió a identificar toda aquella información faltante de la muestra. El resultado de esta identificación, dado que la cantidad de valores ausentes en cada variable era de muy escasa relevancia, se escogió por reponer la base de datos mediante la recomendación de Hair *et al.* (2006), la cual consiste en sustituir la información ausente por la media de las respectivas respuestas válidas en las variables correspondientes.

Y por último, la cuarta etapa, que conforma el desarrollo de modelización estructural, es la interpretación del modelo. En esta fase se determina, por un lado, la adecuación de los distintos criterios estimados y, también, como se ajustaría el modelo. Bajo esta perspectiva, varios autores sostiene que la adecuación de los criterios consiste si los análisis de estos, han conseguido valores dentro del rango de soluciones adecuadas o, por otro lado, si se han obtenido soluciones impropias, en este caso se requeriría de una modificación (Hair *et al.*, 2006; Uriel y Aldás, 2005). En referencia al grado de ajuste global del modelo hacia los datos, necesita ser analizado de diversas formas estadísticas. Según Monferrer (2011), para que un modelo se ajuste, debe ser equivalente a la medida en que la matriz de covarianzas implicada se asimile a la matriz de covarianzas observadas. En ese sentido, este autor plantea una serie de interrogantes para poder interpretar el modelo, cuyas respuestas tendrían que ser desfavorables:

- ¿Existen correlaciones superiores a la unidad?
- ¿Existen cargas factoriales estandarizadas fuera del intervalo [-1, +1]?
- ¿Son los residuos estandarizados anormalmente grandes o pequeños?
- ¿Hay estimaciones negativas de las varianzas?

En el caso específico de esta tesis doctoral, las respuestas son negativas. Bajo esta perspectiva, Hair *et al.* (2006) identifica la existencias de tres estrategias básicas en la modelización de ecuaciones estructurales. Por un lado, “la estrategia de modelización confirmatoria” radica en identificar un modelo y evaluar su valoración estadística. Y por otro lado, “la estrategia de modelos rivales” donde se plantean diferentes opciones de modelización para implantar asimilaciones. Y una última denominada “la estrategia de desarrollo de modelos” fundamentada en ir añadiendo reformas que permitan re-especificar y mejorar la versión inicial de un modelo avanzado a partir de un enfoque teórico.

En este trabajo de investigación mantiene una “estrategia de desarrollo de modelos” cuyo fin es de proveer una posición concreta y una estructura fijada al momento de examinar los distintos parámetros a revisar, de igual manera, también en la interpretación de los resultados conseguidos del análisis factorial confirmatorio, simultáneamente se examinan las



características psicométricas de las escalas de medidas manejadas. Con esto se avala, para las diversas escalas, la existencia de un modelo sólido con las propuestas teóricas, el cual está asistido con las escalas de mediciones fiables, validas con un cierto grado unidimensional.

#### **5.4.2.2. Técnica de desarrollo de modelos**

Como ya se ha mencionado, para la interpretación del modelo propuesto y con los resultados alcanzados en el análisis factorial confirmatorio por el programa EQS 6.1, se plantea una “estrategia de desarrollo de modelos” (Hair *et al.*, 2006). En este sentido, en base a estructuras de variables latentes, se procede a la mejora para la perfección de los modelos primerizos mediante la eliminación de los indicadores menos apropiados.

El optar por la exclusión de indicadores se fundamenta por dos motivos fundamentales. Por un lado, aunque el problema de que una variable fuera indicadora de dos factores (Hair *et al.*, 2006), el argumento de la teoría que ha servido para especificar los modelos, hace que dificultosa el acceso a una reforma de dichas características. Y por otro, el tamaño muestral es fundamental en el uso de modelos de ecuaciones estructurales (Monferrer, 2011); donde la dimensión usual mínimo es de al menos 5 encuestados por cada criterio estimado, siendo 10 a 1 una proporción más óptima (Hair *et al.*, 2006). Así, con la opción de ajustar el modelo en base a la reducción de parámetros e indicadores, se llega a mejorar este parámetro.

En este sentido, para seguir perfeccionando el modelo propuesto se lleva a cabo la eliminación secuencial de los indicadores menos adecuado, considerando las recomendaciones de Jöreskog y Sorbom (1993):

- Se examinan los parámetros de estimación para eliminar aquellos indicadores que no cumplen con la condición de “convergencia fuerte” (Steenkamp y Van Trijp, 1991). Esta condición se analiza en base al tamaño de las cargas para que así: el promedio de las cargas estandarizadas, sobre un factor, sea superior a 0,7 (Hair *et al.*, 2006) y cada una por separado sea superior a 0,6 (Bagozzi y Yi, 1988).

- Se verifica la condición de “convergencia débil” (Steenkamp y Van Trijp, 1991), mediante una análisis de la significatividad de los coeficientes de regresión factorial entre los indicadores y sus correspondientes variables latentes. Para ello se revisa el valor del estadístico *t de student* imponiendo la máxima exigencia ( $t > 2,58$ ;  $P = 0,01$ ). Una vez cumplido este requerimiento se garantiza que todos los indicadores analizados están relacionados significativamente con su oportuna variable latente.
- La eliminación de forma progresiva de indicadores (que cumplen con las recomendaciones anteriores) no obtienen un mínimo de fortaleza en su relación lineal. Esto se da ya que viene medida a través del  $R^2$  observado para cada relación, se exige que el  $R^2$  alcance un valor mínimo de 0,36. Con esto se prueba la exclusión de aquellos indicadores que presentan una mayor ponderación de su varianza debido a los errores y que, por tanto, no queda suficientemente explicada por el factor con el que se lo relaciona. Con esto se descartan los indicadores que cuya contribución no es significativa en la explicación del modelo (Álvarez, 2000).
- Y finalmente, realizar un acompañamiento al desarrollo de las principales medidas de ajuste de los modelos tras la eliminación de indicadores. Este seguimiento tiene dos utilidades básicas, por un lado, decidir cuándo es el tiempo adecuado de detener el proceso de depuración de escalas hasta llegar a un buen grado de ajuste del modelo y, por otro, en base a los criterios fijados para la eliminación de indicadores tener una proximidad de la bondad de dicho ajuste.

Con respecto a esta última recomendación, la medida de ajuste utilizada comúnmente es el estadístico-ratio de verosimilitud Chi-cuadrado, donde la hipótesis nula contrastada si la matriz de varianzas y covarianzas estimada coincide con la muestral ( $H_0: S = \Sigma^*$ ). A pesar de esto, muchos estudios sostienen que es un estadístico insuficiente debido a tres motivos (Long, 1983; Uriel y Aldás, 2005; Hair *et al.*, 2006):

- Sensibilidad a las desviaciones de la normalidad multivariante, en especial kurtosis excesiva;



- Sensibilidad al tamaño muestral, es decir, mientras más grande la muestra, más tendencia a indicar diferencias significativas para modelos equivalentes y;
- La hipótesis nula de la que parte es restrictiva (ajuste perfecto de la población), aun cuando sabemos que cualquier modelo no es más que una aproximación a la realidad.

Este estudio considera otras medidas de calidad del ajuste para evitar dicha sensibilidad estadística. Es así que dicha limitación ha hecho que se desarrollen más de treinta indicadores *ad hoc* de bondad de ajuste (Marsh, Balla y McDonald, 1988; Browne y Cudeck, 1992; Tanaka, 1993; Williams y Holahan, 1994; Uriel y Aldás, 2005; Hair *et al.*, 2006), de las cuales las más empleadas y valoradas son las que el presente trabajo de investigación utiliza. Para dar un análisis ordenado, se clasifico en tres categorías (Hair *et al.*, 2006): las medidas de ajuste absoluto, las medidas de ajuste incremental y las medidas de ajuste de parsimonia.

Concretamente, en referencia a las medida de “ajuste absoluto” y tomando como referencia a Monferrer (2011), en este estudio se utilizan las siguientes:

- **SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*)**: es un índice que marca de las desigualdades entre las varianzas y covarianzas muestrales y las estimadas que se emanan del modelo. Para varios autores recomiendan que su valor sea inferior a 0,05, aunque mientras no se supere el 0,08 se considera aceptable (Hu y Bentler, 1999; Monferrer, 2011).
- **GFI (*Goodness of Fit Index*)**: es un índice no estadístico que empieza desde 0 (ajuste inapropiado) a 1 (ajuste apropiado). Significa el grado de ajuste conjunto, el cual establece la comparativa entre los residuos al cuadrado de la predicción con los datos positivos. Para Schumacker y Lomax (1996) consideran como valores validos a los que se encuentran por encima a 0,90, mientras que para Hoelter (1983) recomiendan valores mayores que 0,95.
- **AGFI (*Adjusted GFI*)**: es una prolongación del GFI reformado por los grados de libertad del modelo considerado y los del modelo nulo, y se refiere a un índice de medición equivalente al  $R^2$  ajustado de la regresión múltiple. Para que sea válido se recomienda referenciar lo valores del GFI.

Por el lado de las medidas de “ajuste incremental”, estas realizan una comparación entre el modelo propuesto con algún modelo de referencia, denominado como el modelo nulo que implanta una absoluta falta de asociación entre las variables (Monferrer, 2011). Así, en este trabajo se utilizarán:

- **NFI (*Normed Fit Index*)**: es un índice comparativo del modelo planteado al modelo nulo. Sus valores van de 0 (no ajustado) a 1 (ajuste idóneo), los valores recomendables de este serán mayores de 0,90 (Bentler y Bonett, 1980; Ullman, 2001).
- **NNFI (*Non Normed Fit Index*)**: este índice aprueba el mejoramiento de las complicaciones del NFI en base a la sensibilidad, al tamaño muestral mediante la constitución de ciertas reformas plateadas como oportunas, mediante el estudio de simulaciones. De igual forma que el valor del NFI debería ser superior a 0,90 (Schumacker y Lomax, 1996).
- **IFI (*Incremental Fit Index*) y CFI (*Comparative Fit Index*)**: estos dos indicadores constituyen balances entre el modelo estimado y el modelo nulo o independiente. Los valores para su validez fluctúan entre 0 y 1, en el caso de que los valores se encuentren entre 0,90 y 0,95 estos serán considerados como aceptables, y si son mayores a 0,95 se consideran como ajustes buenos (Hu y Bentler, 1999).

En último lugar, las medidas de ajuste de “parsimonia” se utilizan para la comparación de diversos modelos, donde se relacionan el grado de ajuste con la cantidad de coeficientes estimados que se han impuesto para llegar ese nivel de ajuste. Su principal objetivo es detectar si el ajuste del modelo se ha conseguido debido a un “sobreajuste” de los datos por tener demasiados coeficientes. En este caso, tomando como referencia a (Monferrer, 2011) consideramos:

- **Chi-cuadrado normada ( $\chi^2/df$ )**. Esta es una propuesta de Jöreskog (1969) que consiste en ajustar el estadístico chi-cuadrado mediante los grados de libertad, para que pueda utilizarse como criterio identificativo de modelos sobreajustados. Los valores correctos de este índice rondan entre 1 y 4.



- **RMSEA (*Root Mean Square of Error Aproximation*):** este criterio sirve de complemento para la sensibilidad que demuestra la Chi-cuadrado frente al tamaño de la muestra. El valor RMSEA representa la bondad del ajuste que se puede esperar si el modelo fuera estimado con la población, no sólo con la muestra. Valores del mismo por debajo de 0,05 indican un óptimo ajuste, y los valores entre 0,05 y 0,08 un ajuste admisible (Browne y Cudeck, 1992).

En la Tabla 5.9 se muestra modificaciones realizadas en el modelo de medida, se utilizó una estrategia de desarrollo de modelos y la aplicación de los parámetros de condición de convergencia débil, la condición de la fortaleza medida por la  $R^2$  y el seguimiento de las medidas de ajuste (Jöreskog y Sörbom, 1993).

**Tabla 5.9 Síntesis de la eliminación de indicadores en el modelo de medida**

| AFC | MODIF.                                    | CRITERIO CONSIDERADO                           |
|-----|---|--|
| 1   | ENT.15                                    | $(\lambda^* = 0,508; t = 11,851; R^2 = 0,258)$ |
| 2   | ENT.17                                    | $(\lambda^* = 0,512; t = 12,208; R^2 = 0,262)$ |
| 3   | FUN.10                                    | $(\lambda^* = 0,583; t = 15,101; R^2 = 0,340)$ |
| 4   | <b>Cubiertos criterios de eliminación</b> |  |

**Nota:** Los criterios no superados se muestran en negrita.

Con este último cambio, con antelación, los indicadores de primer orden de las diversas escalas cometen los requisitos exigidos: carga superior a 0,7,  $t$  superior a 2,57 y  $R^2$  superior a 0,36 (ver Tabla 5.10). Asimismo, las exigencias mencionadas cumplirían con las cargas de segundo orden de las escalas de las dimensiones de la calidad de servicio y emociones durante el servicio (ver Tabla 5.11). De la misma manera, la Tabla 5.12 muestra que las modificaciones introducidas tienen una contribución progresiva a mejorar los índices de ajuste global del modelo, llegando a un último análisis factorial en el que se alcanzan unos índices convenientes no mejorable sustancialmente.



Tabla 5.10 Valoraciones de primer orden tras el método de desarrollo de modelos

| ÍTEM  | ESTIMACIONES   | ÍTEM  | ESTIMACIONES   | ÍTEM  | ESTIMACIONES   | ÍTEM | ESTIMACIONES   |
|-------|--|-------|--|-------|--|------|--|
| ENT1  | ( $\lambda^* = 0,766$ ; $R^2 = 0,586$ )                | PER4  | ( $\lambda^* = 0,882$ ; $R^2 = 0,779$ )                | FUN5  | ( $\lambda^* = 0,950$ ; $R^2 = 0,902$ )                | SOC5 | ( $\lambda^* = 0,886$ ; $t = 30,616$ ; $R^2 = 0,786$ ) |
| ENT2  | ( $\lambda^* = 0,865$ ; $t = 21,685$ ; $R^2 = 0,748$ ) | PER5  | ( $\lambda^* = 0,889$ ; $t = 37,266$ ; $R^2 = 0,790$ ) | FUN6  | ( $\lambda^* = 0,950$ ; $t = 59,575$ ; $R^2 = 0,902$ ) | EMO1 | ( $\lambda^* = 0,853$ ; $R^2 = 0,727$ )                |
| ENT3  | ( $\lambda^* = 0,833$ ; $t = 21,345$ ; $R^2 = 0,694$ ) | PER6  | ( $\lambda^* = 0,908$ ; $t = 32,125$ ; $R^2 = 0,824$ ) | FUN7  | ( $\lambda^* = 0,845$ ; $t = 36,303$ ; $R^2 = 0,714$ ) | EMO2 | ( $\lambda^* = 0,875$ ; $t = 30,271$ ; $R^2 = 0,766$ ) |
| ENT4  | ( $\lambda^* = 0,858$ ; $t = 20,368$ ; $R^2 = 0,735$ ) | PER7  | ( $\lambda^* = 0,862$ ; $t = 27,477$ ; $R^2 = 0,743$ ) | FUN8  | ( $\lambda^* = 0,742$ ; $R^2 = 0,550$ )                | EMO3 | ( $\lambda^* = 0,892$ ; $t = 31,616$ ; $R^2 = 0,796$ ) |
| ENT5  | ( $\lambda^* = 0,895$ ; $t = 22,545$ ; $R^2 = 0,801$ ) | PER8  | ( $\lambda^* = 0,831$ ; $t = 29,951$ ; $R^2 = 0,690$ ) | FUN9  | ( $\lambda^* = 0,738$ ; $t = 34,142$ ; $R^2 = 0,545$ ) | EMO4 | ( $\lambda^* = 0,900$ ; $t = 32,834$ ; $R^2 = 0,811$ ) |
| ENT6  | ( $\lambda^* = 0,840$ ; $R^2 = 0,706$ )                | PER9  | ( $\lambda^* = 0,896$ ; $t = 29,864$ ; $R^2 = 0,802$ ) | FUN11 | ( $\lambda^* = 0,837$ ; $t = 29,618$ ; $R^2 = 0,700$ ) | EMO5 | ( $\lambda^* = 0,880$ ; $t = 29,058$ ; $R^2 = 0,775$ ) |
| ENT7  | ( $\lambda^* = 0,919$ ; $t = 30,556$ ; $R^2 = 0,844$ ) | PER10 | ( $\lambda^* = 0,884$ ; $t = 32,897$ ; $R^2 = 0,782$ ) | FUN12 | ( $\lambda^* = 0,888$ ; $t = 28,352$ ; $R^2 = 0,789$ ) | EMO6 | ( $\lambda^* = 0,860$ ; $t = 25,839$ ; $R^2 = 0,740$ ) |
| ENT8  | ( $\lambda^* = 0,938$ ; $t = 34,124$ ; $R^2 = 0,880$ ) | PER11 | ( $\lambda^* = 0,904$ ; $R^2 = 0,818$ )                | FUN13 | ( $\lambda^* = 0,854$ ; $t = 25,645$ ; $R^2 = 0,729$ ) | EMO7 | ( $\lambda^* = 0,852$ ; $R^2 = 0,726$ )                |
| ENT9  | ( $\lambda^* = 0,711$ ; $R^2 = 0,505$ )                | PER12 | ( $\lambda^* = 0,924$ ; $t = 41,880$ ; $R^2 = 0,854$ ) | FUN14 | ( $\lambda^* = 0,797$ ; $t = 23,973$ ; $R^2 = 0,636$ ) | EMO8 | ( $\lambda^* = 0,967$ ; $t = 37,877$ ; $R^2 = 0,935$ ) |
| ENT10 | ( $\lambda^* = 0,715$ ; $t = 23,881$ ; $R^2 = 0,511$ ) | PER13 | ( $\lambda^* = 0,870$ ; $t = 28,246$ ; $R^2 = 0,758$ ) | FUN15 | ( $\lambda^* = 0,735$ ; $R^2 = 0,541$ )                | EMO9 | ( $\lambda^* = 0,950$ ; $t = 37,882$ ; $R^2 = 0,903$ ) |
| ENT11 | ( $\lambda^* = 0,733$ ; $t = 20,461$ ; $R^2 = 0,537$ ) | PER14 | ( $\lambda^* = 0,895$ ; $t = 32,562$ ; $R^2 = 0,801$ ) | FUN16 | ( $\lambda^* = 0,793$ ; $t = 28,762$ ; $R^2 = 0,629$ ) | COM1 | ( $\lambda^* = 0,856$ ; $t = 30,844$ ; $R^2 = 0,732$ ) |
| ENT12 | ( $\lambda^* = 0,892$ ; $t = 22,615$ ; $R^2 = 0,796$ ) | PER15 | ( $\lambda^* = 0,679$ ; $R^2 = 0,461$ )                | FUN17 | ( $\lambda^* = 0,648$ ; $t = 15,900$ ; $R^2 = 0,420$ ) | COM2 | ( $\lambda^* = 0,904$ ; $t = 40,306$ ; $R^2 = 0,818$ ) |
| ENT13 | ( $\lambda^* = 0,863$ ; $t = 21,826$ ; $R^2 = 0,744$ ) | PER16 | ( $\lambda^* = 0,903$ ; $t = 20,479$ ; $R^2 = 0,816$ ) | FUN18 | ( $\lambda^* = 0,796$ ; $t = 22,540$ ; $R^2 = 0,634$ ) | COM3 | ( $\lambda^* = 0,926$ ; $t = 40,354$ ; $R^2 = 0,858$ ) |
| ENT14 | ( $\lambda^* = 0,900$ ; $t = 20,987$ ; $R^2 = 0,809$ ) | PER17 | ( $\lambda^* = 0,910$ ; $t = 20,452$ ; $R^2 = 0,828$ ) | FUN19 | ( $\lambda^* = 0,741$ ; $t = 24,290$ ; $R^2 = 0,549$ ) | COM4 | ( $\lambda^* = 0,894$ ; $t = 42,301$ ; $R^2 = 0,799$ ) |
| ENT16 | ( $\lambda^* = 0,891$ ; $t = 22,643$ ; $R^2 = 0,795$ ) | PER18 | ( $\lambda^* = 0,902$ ; $t = 18,808$ ; $R^2 = 0,813$ ) | FUN20 | ( $\lambda^* = 0,821$ ; $t = 24,734$ ; $R^2 = 0,674$ ) | ABO1 | ( $\lambda^* = 0,844$ ; $t = 30,541$ ; $R^2 = 0,712$ ) |
| PER1  | ( $\lambda^* = 0,949$ ; $R^2 = 0,900$ )                | FUN1  | ( $\lambda^* = 0,874$ ; $R^2 = 0,763$ )                | SOC1  | ( $\lambda^* = 0,880$ ; $t = 29,433$ ; $R^2 = 0,775$ ) | ABO2 | ( $\lambda^* = 0,927$ ; $t = 43,127$ ; $R^2 = 0,860$ ) |
| PER2  | ( $\lambda^* = 0,931$ ; $t = 41,698$ ; $R^2 = 0,868$ ) | FUN2  | ( $\lambda^* = 0,890$ ; $t = 35,890$ ; $R^2 = 0,793$ ) | SOC2  | ( $\lambda^* = 0,897$ ; $t = 30,421$ ; $R^2 = 0,804$ ) | ABO3 | ( $\lambda^* = 0,897$ ; $t = 39,400$ ; $R^2 = 0,804$ ) |
| PER3  | ( $\lambda^* = 0,874$ ; $t = 38,467$ ; $R^2 = 0,765$ ) | FUN3  | ( $\lambda^* = 0,664$ ; $t = 20,190$ ; $R^2 = 0,440$ ) | SOC3  | ( $\lambda^* = 0,790$ ; $t = 25,728$ ; $R^2 = 0,624$ ) | ABO4 | ( $\lambda^* = 0,908$ ; $t = 41,536$ ; $R^2 = 0,824$ ) |
|       |  | FUN4  | ( $\lambda^* = 0,918$ ; $t = 39,902$ ; $R^2 = 0,843$ ) | SOC4  | ( $\lambda^* = 0,876$ ; $t = 33,075$ ; $R^2 = 0,767$ ) |      |  |

*Nota:* En los ítems ENT1, ENT6, ENT9, PER1, PER4, PER11, PER15, FUN1, FUN5, FUN8, FUN15, EMO1 y EMO7 no hay valor  $t$ , ya que al identificar el modelo se ha fijado su carga factorial a 1.

**Tabla 5.11 Valoraciones de segundo orden tras el método de desarrollo de modelos**

| FACTOR | ESTIMACIONES                                   |
|--------|--|
| AMBIE  | $(\lambda^* = 0,807; t = 17,620; R^2 = 0,652)$ |
| LIMPI  | $(\lambda^* = 0,741; t = 17,771; R^2 = 0,549)$ |
| DISEÑ  | $(\lambda^* = 0,880; t = 18,774; R^2 = 0,775)$ |
| IMAG   | $(\lambda^* = 0,708; t = 17,112; R^2 = 0,501)$ |
| TECNI  | $(\lambda^* = 0,916; t = 23,632; R^2 = 0,838)$ |
| SEGUR  | $(\lambda^* = 0,916; t = 26,430; R^2 = 0,838)$ |
| EMPA   | $(\lambda^* = 0,879; t = 19,737; R^2 = 0,773)$ |
| SERV   | $(\lambda^* = 0,911; t = 24,674; R^2 = 0,830)$ |
| PROD   | $(\lambda^* = 0,735; t = 22,756; R^2 = 0,540)$ |
| PRECI  | $(\lambda^* = 0,640; t = 16,076; R^2 = 0,409)$ |
| ACCES  | $(\lambda^* = 0,713; t = 18,290; R^2 = 0,509)$ |
| PLACE  | $(\lambda^* = 0,979; t = 23,681; R^2 = 0,958)$ |
| ACTIV  | $(\lambda^* = 0,742; t = 16,238; R^2 = 0,550)$ |

**Tabla 5.12 Sumario de las medidas de ajuste global tras los análisis factoriales realizados**

| MEDIDA                                 | ÓPTIMO   | AFC 1                         | AFC 2                        | AFC 3                        | AFC 4                        |
|--|----------|-------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>MEDIDAS DE AJUSTE ABSOLUTO</b>      |          |                               |                              |                              |                              |
| $\chi^2$ (gl)<br>p                     | p > 0,05 | 10512,772 (2816)<br>p = 0,000 | 9623,435 (2740)<br>p = 0,000 | 9117,371 (2666)<br>p = 0,000 | 8225,213 (2593)<br>p = 0,000 |
| SRMR                                   | < 0,08   | 0,080                         | 0,067                        | 0,059                        | 0,051                        |
| GFI                                    | > 0,9    | 0,724                         | 0,741                        | 0,750                        | 0,759                        |
| AGFI                                   | > 0,9    | 0,705                         | 0,724                        | 0,733                        | 0,742                        |
| <b>MEDIDAS DE AJUSTE INCREMENTAL</b>   |          |                               |                              |                              |                              |
| NFI                                    | > 0,9    | 0,832                         | 0,843                        | 0,850                        | 0,863                        |
| NNFI                                   | > 0,9    | 0,876                         | 0,888                        | 0,894                        | 0,908                        |
| IFI                                    | > 0,9    | 0,881                         | 0,892                        | 0,899                        | 0,912                        |
| CFI                                    | > 0,9    | 0,880                         | 0,892                        | 0,899                        | 0,912                        |
| <b>MEDIDAS DE AJUSTE DE PARSIMONIA</b> |          |                               |                              |                              |                              |
| $\chi^2$ /gl                           | [1 - 4]  | 3,733                         | 3,512                        | 3,419                        | 3,172                        |
| RMSEA                                  | < 0,08   | 0,051                         | 0,049                        | 0,048                        | 0,045                        |

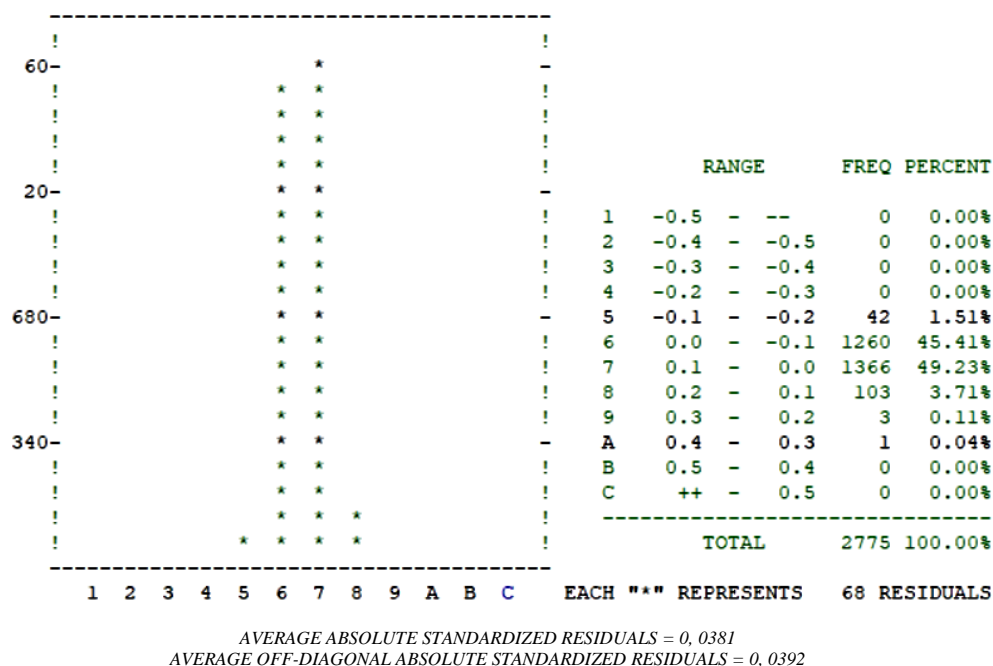
*Nota: Se han omitido las etapas 2, 3, 4, 5 y 6 debido a que la evaluación de los índices era mínima.*

Una vez alcanzado el último análisis factorial confirmatorio de la estrategia de desarrollo de modelos, se propone considerar dos test más: el análisis de la matriz residual de covarianzas y la revisión de la convergencia en el desarrollo de estimación.

En primer lugar, el análisis de “la matriz residual de covarianzas” se basa en el principio de la estimación de los análisis factoriales confirmatorios, en otras palabras, la matriz de covarianzas poblacional estimada ( $\Sigma^*$ ) debe ser muy parecida a la muestral ( $S$ ). Además, puede ser interpretada como la discrepancia entre ambas matrices, denominada matriz residual de covarianzas, esté lo más cercana posible a la matriz nula 0. Los valores de esta matriz deberían ser pequeños y estar homogéneamente distribuidos. Para Byrne (1994), los enormes residuos relacionados a algunos criterios indicarían que han sido mal especificados, por lo que su efecto negativo sería considerable al ajuste general del modelo. Para efectuar dicho análisis observamos el gráfico que almacena la distribución de los residuos, el cual debería ser proporcionada y ajustada en 0, igual que el cálculo de los promedios de los mismos, considerando los elementos de la diagonal y descartándolos, esperando que se inclinen a 0. Para muchos autores el segundo promedio se justifica dado a que son los componentes de fuera de la diagonal los que tienen más influencia sobre el estadístico  $\chi^2$  (Uriel y Aldás, 2005; Bentler, 2006). Es así que el programa EQS 6.1 nos ofrece la ilustración de distribución de los residuos y el cálculo de los promedios (Ilustración 5.11).



### Ilustración 5.11 Reparto de los residuos estandarizados y promedios de los mismos (I)



Analizando esta ilustración, observamos que el 96,15% de los residuos se encuentra en el intervalo  $[-0,1; 0,1]$  de forma prácticamente equilibrada y ajustada en 0. Además, se visualiza el error promedio de los elementos, que está fuera de la diagonal cercano a 0 (0,0392). Pues así, análisis de los residuos permite considerar como un óptimo el ajuste del modelo.

Por otra parte, en cuanto a la “convergencia en el proceso de estimación” Byrne (1994) sostiene que, si bien la estimación del modelo es un proceso iterativo, esto hace que el algoritmo coincida rápidamente como un buen indicador del óptimo ajuste del modelo. La Tabla 5.13 contiene información sobre el total de iteraciones que han sido consideradas para la convergencia y el cambio medio en los parámetros en cada una de ellas (*parameter abs change*).

**Tabla 5.13 Referencias de iteraciones para la convergencia en el método de estimación**

| ITERACIÓN | PARAMETER ABS CHANGE | ALPHA | FUNCIÓN  |
|-----------|----------------------|-------|----------|
| 1         | 0,411021             | 0,500 | 26,24606 |
| 2         | 0,226344             | 1,000 | 22,94398 |
| 3         | 0,060517             | 1,000 | 10,80247 |
| 4         | 0,015825             | 1,000 | 10,46832 |
| 5         | 0,003500             | 1,000 | 10,45344 |
| 6         | 0,001069             | 1,000 | 10,45176 |
| 7         | 0,000391             | 1,000 | 10,45135 |

Como se comprueba, esta convergencia se produce en apenas 7 iteraciones y, se nota que desde la tercera, existen unos mínimos cambios.

#### 5.4.2.3. Análisis de fiabilidad

Los análisis que se presentan en este sub-apartado tendrán propósito la verificación si la depuración realizada en el modelo, a raíz de las pruebas realizadas anteriormente, no afectarían su validez.

La fiabilidad de una escala no es más que el calidad en el que esta produce resultados consistentes si se le realiza las mediciones pertinentes, en otras palabras, es el grado en que las medidas están exentas de error aleatorio (Bagozzi, 1981; Shepherd y Helms, 1995; Monferrer, 2011).

Una de las técnicas más usadas para analizar la fiabilidad es la denominada “consistencia interna” la cual se ejerce en base a la fortaleza entre las variables en una escala aditiva. En ese sentido, varios autores sostienen que el objetivo de esta medida es que los indicadores de la escala midan las mismas constructos y, que de igual forma, estén muy correlacionados (Churchill, 1979; Nunnally, 1979). Asimismo, los autores antes mencionados indican que con el resultado de esta medición se intenta confirmar que las escalas usadas en este trabajo de investigación son fiables y gozan suficiente consistencia interna, reflejando de forma correcta el veredicto que manifestó el universo muestral.



La medida de diagnóstico para valorar la consistencia interna más utilizada es el “*alpha* de Cronbach” (Cronbach, 1951). La cual indica que cuan mayor sea su valor, la variable latente está mejor representada por la suma de los indicadores en la escala, ya que está revelando la mayor parte de la varianza de ésta. Generalmente, cuando una escala es óptimamente fiable tiene que ser mayor a 0,7 (Nunnally, 1979), o inclusive a 0,8 (Carmines y Zeller, 1989; Grande y Abascal, 2009).

A pesar de la aceptación que ha tenido el “*alpha* de Cronbach”, no ha sido exento de las críticas. Una de ellas es que permite analizar la fiabilidad de una serie de indicadores que miden un único constructo proporcionado, de forma que al examinar cada elemento por separado, no considera la influencia sobre la fiabilidad del resto de constructos. En ese sentido, se desarrollan otras pruebas adicionales de fiabilidad, este es el caso de la fiabilidad compuesta del constructo y el análisis de la varianza extraída.

Con respecto a la primera, la “fiabilidad compuesta” (FC) es una verificación alterna que ayuda a conocer la consistencia interna de un constructo, propuesta por Fornell y Larcker (1981), y la cual se interpreta como el “*alpha* de Cronbach”, tomando en consideración las interrelaciones (Monferrer, 2011). Según Hair *et al.* (2006), el valor de este coeficiente se considera dentro de los límites óptimos cuando es superior al valor de 0,7. Asimismo, para Luque (2000) sostiene que aunque puede considerarse que el valor obtenido con este criterio tiene cierta flexibilidad en su interpretación.

En referencia al análisis de “varianza extraída” (VE), establecido por Fornell y Larcker (1981), se refiere al grado relacional entre la varianza capturada por un factor y la varianza total, a causa del error de medida de ese elemento. Bajo esta perspectiva, estos autores proponen que los valores de la varianza obtenida del constructo sean similares o mayores a 0,5, en otras palabras, que la varianza capturada por el factor sea superior que al error de medida. Asimismo, este nivel suele ser muy conservador, siendo fácil encontrar ejemplos en la literatura de escalas aceptadas con índices de la varianza extraída inferiores (Vila, Küster y Aldás, 2000; Monferrer, 2011).

En la Tabla 5.14 se puede observar los resultados conseguidos en los análisis de fiabilidad realizados, donde las dimensiones de primer orden y segundo orden, cumplen los parámetros requeridos.

**Tabla 5.14 Soluciones de los análisis de fiabilidad del modelo de medida**

| FACTOR | $\alpha$ | FC   | VE   | FACTOR        | $\alpha$ | FC   | VE   |
|--------|----------|------|------|---------------|----------|------|------|
| AMBIE  | 0,927    | 0,93 | 0,71 | SOCIA         | 0,934    | 0,94 | 0,75 |
| LIMPI  | 0,931    | 0,93 | 0,81 | PLACE         | 0,950    | 0,95 | 0,77 |
| DISEÑ  | 0,929    | 0,93 | 0,67 | ACTIV         | 0,942    | 0,95 | 0,85 |
| IMAG   | 0,944    | 0,94 | 0,84 | COMPR         | 0,936    | 0,94 | 0,80 |
| TECNI  | 0,959    | 0,96 | 0,77 | ABOG          | 0,937    | 0,94 | 0,80 |
| SEGUR  | 0,944    | 0,94 | 0,81 | Segundo orden |          |      |      |
| EMPA   | 0,911    | 0,91 | 0,73 |               |          |      |      |
| SERV   | 0,892    | 0,91 | 0,71 | ENTOR         | NP       | 0,85 | 0,66 |
| PROD   | 0,933    | 0,94 | 0,84 | PERSO         | NP       | 0,92 | 0,74 |
| PRECI  | 0,921    | 0,92 | 0,66 | FUNC          | NP       | 0,84 | 0,57 |
| ACCES  | 0,879    | 0,89 | 0,57 | EMOCI         | NP       | 0,86 | 0,75 |

No obstante, la matización de fiabilidad de una escala solo muestra los ítems que la conforman, dado a que están correlacionados entre sí, se mide la propia variable latente. La fiabilidad de esta escala no solo trata de medir la variable latente, sino que la hace válida (Vila *et al.*, 2000). Sin embargo, una escala que no es fiable no podrá ser válida, así la fiabilidad se transforma en un condicionante importante, aunque no apto, de la validez.

#### 5.4.2.4. Análisis de validez

Para poder validar un modelo de medida se debe medir las características que realmente se desean evaluar. Bajo esta perspectiva, la validez de una escala es definida como el grado en que diversas valoraciones alcanzadas de la escala expresan las diferencias reales entre los objetos respecto de la característica que se mide (Monferrer, 2011), es decir, que si se mide lo que tiene que medirse una escala es válida, sin tener en consideración otros elementos (Bohrnstedt, 1976; Sarabia y Sánchez, 1999).



La validez es un constructo poliédrico y tiene diferentes dimensiones que deben analizar y exponerse de forma separada. Esta tesis doctoral se centrará en analizar la validez del contenido, de concepto y nomológica de la escala.

En primer lugar, “la validez del contenido” asevera que la validez de una escala se da en base a qué medida los ítems usados cubran considerablemente las diversas características del suceso que se mide. Para Bollen (1989), esta validación es de aspecto cualitativo, donde el investigador considera si la escala de medida incorpora completamente el dominio conceptual en cuestión. La dependencia de definición teórica que tiene, no le permite ser garantizada por lo que tiene que ser valorada a través del juicio de expertos (Spiro y Weitz, 1990). Esto quiere decir que se la considera como un término único de validez de contenido conocido como “validez aparente”, la cual consiste en la escala, bajo la mirada de la comunidad científica, otorgue una opinión positiva de que pueda medir lo que se acomete.

En este sentido, todos los ítems de las distintas escalas empleadas en este trabajo de investigación proceden de una minuciosa revisión de la literatura, enfatizando las definiciones conceptuales de cada constructo utilizado. Inclusive, la tanda de preguntas empleadas se sometió a la opinión crítica de expertos en materia empresarial y académicos.

Por otro lado, “la validez de concepto” refiere si los indicadores planteados representan apropiadamente el contexto en estudio, se investiga si las relaciones entre ítems y sus respectivas variables latentes son más significativas que las relaciones existentes entre las propias variables latentes (Bohrnstedt, 1976; Monferrer, 2011). Así, la funcionalidad de ejecutar este análisis está fundamentada por su propio objetivo, el cual es realizar una evaluación para examinar la existencia de dimensiones que representan perspectivas competentemente heterogéneas del concepto. En ese sentido, para Rivera, Berné y Pedraja (1998) los patrones seguidos hasta ahora son de muy diferente complejidad y están fijadas por la forma funcional que acopla las valoraciones de los clientes en los ítems y en las dimensiones. Por lo tanto, “la validez de concepto” se compone en base a la validez convergente y la validez discriminante (Monferrer, 2011).



En ese sentido, “la validez convergente” es el grado en que dos medidas habilitadas para medir el mismo concepto, están conectadas. Por lo tanto, para que una escala presente una validez convergente tiene que estar muy correlacionada con otras medidas del mismo concepto (Churchill, 1979). La determinación dependerá de una correlación alta entre las variables que componen el concepto que se desea utilizar y que, con una base teórica, se suponga que sea parte de esta (Hair *et al.*, 2006). Si se pretende analizar la existencia de “validez convergente” será necesario regirse a los parámetros de “convergencia fuerte” y “convergencia débil” mencionados anteriormente. La circunstancia de que las cargas factoriales que miden un mismo constructo sean estadísticamente significativas, es una convicción que asiste la validez convergente de los indicadores considerados (Anderson y Gerbing, 1988).

Para garantizar la no existencia de mejoramiento en el ajuste del modelo, se revisan los multiplicadores de “Lagrange”, cargando un indicador sobre un factor diferente del que debiera cargar. En este sentido, dado a que el test de los multiplicadores de Lagrange sugiere modificaciones que implican que una variable que debería cargar sobre un factor cargue sobre otro, tales modificaciones no muestran mejoras significativas del modelo (Monferrer, 2011), por lo que son descartadas.

Centrándonos en “la validez discriminante” este análisis una comprobación de que si el concepto fijado por una escala es distinto a otros relacionados (Lehmann, Gupta y Steckel, 1999). De esta manera, se demostraría que dos constructos enlazados difieren entre sí y se justificaría la presencia de ambos por sus diferentes conceptualizaciones teóricas.

Para estimar esta validez consideramos un primer análisis denominado “test del intervalo de confianza” donde se comprueba que el valor “1” no se localice en los intervalos de confianza testeados en medio de cada par de variables latentes para las covarianzas de  $\pm$  dos errores estándar alrededor de la estimación resultante del análisis factorial confirmatorio final (Voss, Parasuraman y Grewal, 1998; Monferrer, 2011). La Tabla 5.15 muestra el cumplimiento de esta prueba para los pares de variables, por lo que podemos concluir que las covarianzas están adecuadamente apartadas del valor “1”, por lo que se afirma que dichas



dimensiones simbolizan conceptos diversos y, por tanto, tienen una entidad suficiente que refuerza su característica unidimensional.

**Tabla 5.15 Análisis de validez discriminante mediante la prueba del intervalo de confianza**

| VARIABLES   | I.C.            | VARIABLES                                    | I.C.            |
|-------------|-----------------|--|-----------------|
| ENTOR-PERSO | [0,698 ; 0,781] | FUNC1-SOCIA                                  | [0,311 ; 0,448] |
| ENTOR-FUNCI | [0,641 ; 0,739] | FUNC1-EMOCI                                  | [0,543 ; 0,656] |
| ENTOR-SOCIA | [0,113 ; 0,266] | FUNC1-COMPR                                  | [0,591 ; 0,689] |
| ENTOR-EMOCI | [0,319 ; 0,460] | FUNC1-ABOG                                   | [0,419 ; 0,540] |
| ENTOR-COMPR | [0,429 ; 0,550] | SOCIA-EMOCI                                  | [0,303 ; 0,436] |
| ENTOR-ABOG  | [0,185 ; 0,334] | SOCIA-COMPR                                  | [0,295 ; 0,424] |
| PERSO-FUNCI | [0,686 ; 0,733] | SOCIA-ABOG                                   | [0,337 ; 0,462] |
| PERSO-SOCIA | [0,263 ; 0,396] | EMOCI-COMPR                                  | [0,471 ; 0,588] |
| PERSO-EMOCI | [0,429 ; 0,550] | EMOCI-ABOG                                   | [0,451 ; 0,568] |
| PERSO-COMPR | [0,592 ; 0,687] | COMPR-ABOG                                   | [0,443 ; 0,556] |
| PERSO-ABOG  | [0,329 ; 0,450] | <b>Resultado: testado en todos los casos</b> |                 |

A manera de complemento de la prueba previa, se realiza el “test de la varianza extraída”, el cual radica en el cálculo de la raíz cuadrada de la “varianza extraída” de cada uno de los factores implicados (con los valores de la Tabla 5.15), tal y como se habló al analizar la fiabilidad con la comparación de la correlación entre cada par de variables (Tabla 5.16). Según Fornell y Larcker (1981), cuando la raíz cuadrada de la “varianza extraída” es más alta que la correlación estimada entre dichos factores, la validez discriminante quedaría ratificada.

**Tabla 5. 16 Análisis de validez discriminante mediante la prueba de la varianza extraída**

| VARIABLES | ENTOR | PERSO | FUNCI | SOCIA | EMOCI | COMPR | ABOG |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| ENTOR     | 0,81  |       |       |       |       |       |      |
| PERSO     | 0,74* | 0,86  |       |       |       |       |      |
| FUNCI     | 0,69* | 0,71* | 0,76  |       |       |       |      |
| SOCIA     | 0,19* | 0,33* | 0,38* | 0,87  |       |       |      |
| EMOCI     | 0,39* | 0,49* | 0,60* | 0,37* | 0,87  |       |      |
| COMPR     | 0,49* | 0,64* | 0,64* | 0,36* | 0,53* | 0,9   |      |
| ABOG      | 0,26* | 0,39* | 0,48* | 0,40* | 0,51* | 0,50* | 0,89 |

*Nota:* Debajo de la diagonal: correlación estimada entre factores. Diagonal: raíz cuadrada de la VE. \*  $p < 0,01$

Por último, tenemos el análisis la “validez nomológica” de la escalas. Básicamente ésta refiere a que los constructos medidos son capaces de demostrar relaciones entre ellos que, conceptual y teóricamente deberían existir. Así, existe una semejanza entre el ajuste del modelo de medida con el ajuste del modelo teórico propuesto. Por lógica, el modelo teórico debería tener un ajuste significativamente mejor que el de medida (Monferrer, 2011).

En la Tabla 5.17 se recoge la prueba de diferencias en la  $\chi^2$ , donde se calcula la discrepancia entre los valores de la  $\chi^2$  de cada modelo planteado. Para autores como Vila *et al.* (2000 y Monferrer (2011), si la diferencia obtenida ( $\Delta\chi^2$ ) es superior o igual al valor crítico correspondiente a la diferencia entre los grados de libertad del modelo de medida y el teórico ( $\Delta gl$ ) bajo una probabilidad  $P < 0,01$ , se puede mantener la validez nomológica del modelo propuesto.

**Tabla 5. 17 Análisis de validez nomológica mediante la prueba de las diferencias en la  $\chi^2$**

| VALORES DE $\chi^2$   | COMPARACIÓN   | IMPLICACIÓN                                |
|---|---|--|
| $\Delta\chi^2 = \chi^2_T - \chi^2_M = 304,32$<br>$\Delta gl = df_T - df_M = 5$<br>Valor crítico $\chi^2$ ( $P < 0,01$ ) = 15,08 | $\Delta\chi^2 > \text{Valor crítico } \chi^2$<br><br>$304,32 > 15,08$ | <b>Se garantiza la validez nomológica.</b> |



Con esta prueba se comprueba que el ajuste del modelo teórico no es significativamente malo que el modelo de medida, debido a la diferencia entre las  $\chi^2$  sea superior al valor crítico, reconociendo la aceptación de la validez nomológica de las escalas. Con esto se llega al punto de que el modelo de medida ejecutado en este trabajo de investigación es íntegro y aceptado para ser utilizado en el contraste de las hipótesis.

## **5.5. Aplicación de pruebas adicionales de control**

Por último, antes del contraste de las hipótesis propuestas en este trabajo de investigación se realizó dos pruebas orientadas a evitar posibles especificaciones en cuanto a la robustez de los resultados logrados. En ese sentido, se tienen en consideración el análisis de la influencia de determinadas variables de control y el conocimiento de posibles dificultades basado en sesgos por la varianza del método común.

### **5.5.1. Variables de control**

Como punto de partida, para realizar el análisis del sesgo de las no respuestas (*non-response bias*) se hace una comparativa entre las respuestas contestadas rápidamente y las que demoraron en responder los clientes. Según Monferrer (2011), este método se basa en la premisa de que los entrevistados que responden más rápidamente representan con exactitud al promedio de los entrevistados, mientras que los que han tardado más tiempo en hacerlo representan fielmente al promedio de los no entrevistados. Por ende, los clientes encuestados que tardan en contestar son personas que necesitan grandes incentivos y consecuentemente sin el esfuerzo extra del entrevistador no se hubiera podido conseguir los datos. Bajo esta perspectiva, varios autores como Armstrong y Overton (1977) indican que si la comparación entre ambos grupos no revela desigualdades significativas, los testimonios de la muestra se consideran muy confiables, mostrando así la desaparición de sesgos en las no respuestas.

La confirmación, se da en base a un análisis de medias para muestras independientes mediante el programa IBM SPSS Statistics 24 para cada uno de los ítems resultantes del

proceso de depuración de las escalas. Específicamente, se realiza la prueba de Levene para la igualdad de varianzas utilizando datos de los 50 clientes más prestos frente a las de los 50 que demoraron en responder (Tabla 5.18).



**Tabla 5.18 Prueba del sesgo de la no respuesta mediante el test de Levene**

| ÍTEM  | PRUEBA DE LEVENE |       | ÍTEM  | PRUEBA DE LEVENE |       | ÍTEM  | PRUEBA DE LEVENE |       | ÍTEM | PRUEBA DE LEVENE |       |
|-------|------------------|-------|-------|------------------|-------|-------|------------------|-------|------|------------------|-------|
|       | F                | Sig.  |       | F                | Sig.  |       | F                | Sig.  |      | F                | Sig.  |
| ENT1  | 0,66             | 0,417 | PER4  | 1,34             | 0,25  | FUN5  | 0,46             | 0,5   | SOC5 | 0,28             | 0,6   |
| ENT2  | 0,78             | 0,379 | PER5  | 0,01             | 0,934 | FUN6  | 0,39             | 0,534 | EMO1 | 3,15             | 0,079 |
| ENT3  | 1,85             | 0,178 | PER6  | 0,03             | 0,867 | FUN7  | 0,01             | 0,937 | EMO2 | 3,06             | 0,083 |
| ENT4  | 0                | 0,986 | PER7  | 0,3              | 0,585 | FUN8  | 0,1              | 0,747 | EMO3 | 3,25             | 0,075 |
| ENT5  | 0,04             | 0,853 | PER8  | 1,59             | 0,211 | FUN9  | 0,16             | 0,694 | EMO4 | 0,54             | 0,466 |
| ENT6  | 0,21             | 0,651 | PER9  | 0,02             | 0,898 | FUN11 | 0,13             | 0,716 | EMO5 | 1,02             | 0,316 |
| ENT7  | 1,12             | 0,293 | PER10 | 1,89             | 0,173 | FUN12 | 0,09             | 0,762 | EMO6 | 0,12             | 0,729 |
| ENT8  | 0,21             | 0,644 | PER11 | 0,07             | 0,789 | FUN13 | 0,03             | 0,871 | EMO7 | 1,16             | 0,285 |
| ENT9  | 0,26             | 0,609 | PER12 | 0,13             | 0,721 | FUN14 | 0,27             | 0,608 | EMO8 | 0,41             | 0,524 |
| ENT10 | 0,56             | 0,456 | PER13 | 0,41             | 0,524 | FUN15 | 0,38             | 0,537 | EMO9 | 0,02             | 0,903 |
| ENT11 | 2,07             | 0,154 | PER14 | 0,1              | 0,758 | FUN16 | 0,1              | 0,748 | COM1 | 0,13             | 0,723 |
| ENT12 | 0,03             | 0,875 | PER15 | 1,83             | 0,18  | FUN17 | 0,09             | 0,763 | COM2 | 0,86             | 0,355 |
| ENT13 | 0,47             | 0,495 | PER16 | 0,08             | 0,785 | FUN18 | 0,02             | 0,884 | COM3 | 0,04             | 0,833 |
| ENT14 | 0,83             | 0,365 | PER17 | 1,38             | 0,243 | FUN19 | 1,77             | 0,186 | COM4 | 0,02             | 0,882 |
| ENT16 | 0,9              | 0,345 | PER18 | 0,73             | 0,395 | FUN20 | 0,6              | 0,739 | ABO1 | 0,26             | 0,608 |
| PER1  | 1,07             | 0,303 | FUN1  | 2,6              | 0,11  | SOC1  | 2,7              | 0,104 | ABO2 | 0,53             | 0,47  |
| PER2  | 1,4              | 0,239 | FUN2  | 2,82             | 0,097 | SOC2  | 3,35             | 0,07  | ABO3 | 0,07             | 0,798 |
| PER3  | 0,09             | 0,764 | FUN3  | 0                | 0,965 | SOC3  | 0                | 0,993 | ABO4 | 0,01             | 0,912 |
|       |                  |       | FUN4  | 1,05             | 0,308 | SOC4  | 0,14             | 0,714 |      |                  |       |

Éste test comienza de la hipótesis nula de igualdad de varianzas entre los grupos. Con los valores obtenidos para cada uno de los ítems en todos los casos, la hipótesis nula es aceptada y se asume la igualdad de varianzas, desapareciendo el sesgo.

Aparte de la revisión sobre el posible sesgo dentro de las no respuestas, conviene considerar la existencia de otros elementos que influirían en el modelo de relaciones presentado, por lo que debe ser observado, asegurándose que estos no afecten los resultados obtenidos. Por lo tanto, se realiza diversas pruebas ANOVAs para corroborar que las peculiaridades de la muestra no afecten los constructos del modelo. En la Tabla 5.19 se aprecian las peculiaridades de la muestra como el género, la edad, la ocupación, el nivel de estudios y los ingresos en el hogar.

**Tabla 5.19 Soluciones de los ANOVAs respecto a las variables de control**

| Variable de control         | ANOVA | Factor de primer orden |       |       |       |       |       |       |       |
|-----------------------------|-------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                             |       | AMBIE                  | LIMPI | DISEÑ | IMAG  | TECNI | SEGUR | EMPA  | SERV  |
| <i>Género</i>               | F     | 0,876                  | 0,101 | 0,096 | 3,060 | 0,453 | 0,040 | 0,745 | 0,072 |
|                             | Sig.  | 0,350                  | 0,751 | 0,757 | 0,081 | 0,501 | 0,841 | 0,388 | 0,788 |
| <i>Edad</i>                 | F     | 1,311                  | 1,333 | 1,318 | 1,232 | 1,215 | 1,274 | 1,338 | 1,382 |
|                             | Sig.  | 0,059                  | 0,052 | 0,056 | 0,102 | 0,117 | 0,070 | 0,051 | 0,050 |
| <i>Ocupación</i>            | F     | 1,035                  | 1,371 | 0,516 | 1,178 | 0,921 | 1,116 | 0,989 | 1,073 |
|                             | Sig.  | 0,411                  | 0,188 | 0,880 | 0,301 | 0,513 | 0,346 | 0,451 | 0,380 |
| <i>Nivel de estudios</i>    | F     | 0,604                  | 1,112 | 0,399 | 0,643 | 1,286 | 0,499 | 1,214 | 1,120 |
|                             | Sig.  | 0,726                  | 0,361 | 0,878 | 0,696 | 0,271 | 0,808 | 0,306 | 0,349 |
| <i>Ingresos en el hogar</i> | F     | 1,841                  | 2,132 | 1,738 | 1,902 | 1,301 | 1,632 | 0,913 | 1,565 |
|                             | Sig.  | 0,119                  | 0,071 | 0,139 | 0,108 | 0,268 | 0,164 | 0,455 | 0,181 |
| Variable de control         | ANOVA | Factor de primer orden |       |       |       |       |       |       |       |
|                             |       | PROD                   | PRECI | ACCES | SOCIA | PLACE | ACTIV | COMPR | ABOG  |
| <i>Género</i>               | F     | 0,465                  | 0,104 | 0,947 | 0,090 | 0,000 | 1,027 | 1,120 | 1,203 |
|                             | Sig.  | 0,495                  | 0,748 | 0,331 | 0,764 | 0,990 | 0,311 | 0,290 | 0,273 |
| <i>Edad</i>                 | F     | 1,194                  | 1,296 | 1,159 | 1,221 | 1,122 | 1,005 | 1,390 | 1,237 |
|                             | Sig.  | 0,139                  | 0,057 | 0,182 | 0,112 | 0,238 | 0,468 | 0,050 | 0,097 |
| <i>Ocupación</i>            | F     | 0,694                  | 1,862 | 0,875 | 1,824 | 1,758 | 0,810 | 1,146 | 2,008 |
|                             | Sig.  | 0,730                  | 0,057 | 0,557 | 0,058 | 0,065 | 0,608 | 0,324 | 0,052 |
| <i>Nivel de estudios</i>    | F     | 1,520                  | 1,169 | 1,315 | 0,825 | 0,452 | 1,272 | 0,472 | 0,664 |
|                             | Sig.  | 0,140                  | 0,315 | 0,240 | 0,595 | 0,903 | 0,236 | 0,890 | 0,739 |
| <i>Ingresos en el hogar</i> | F     | 0,674                  | 2,172 | 1,714 | 2,274 | 2,342 | 1,995 | 2,099 | 1,543 |
|                             | Sig.  | 0,610                  | 0,069 | 0,145 | 0,061 | 0,057 | 0,090 | 0,079 | 0,188 |



Las medias de cada uno de los factores de primer orden del modelo influyen a cada una de estas variables de control, mediante el cálculo de los ítems obtenidos para cada uno de estos, una vez realizada la depuración de las escalas. Por lo tanto, no se hallan desigualdades significativas los análisis realizados (Tabla 5.19).

### **5.5.2. Sesgo por la varianza del método común**

La recogida de la información para el trabajo de campo involucra que la información de cada variable se obtenga dentro de un momento del tiempo determinado y de un solo individuo. Según Monferrer (2011), esta circunstancia puede llevar a un posible problema de sesgo debido al procedimiento empleado, normalmente denominado en la literatura como “*common method variance bias*”.

Para solucionar este problema se utiliza el test de Harman para un factor (Harman, 1976), el cual sostiene al existir este sesgo, mediante un análisis factorial se esperaría que un único factor aglomerara una gran porción de las covarianzas de las variables independientes y dependientes (Podsakoff y Organ, 1986). Bajo esa perspectiva y siguiendo las recomendaciones de Podsakoff *et al.* (2003), se consideró realizar un análisis factorial sobre los 74 indicadores provenientes de la depuración de las escalas, manejando el método de análisis de componentes principales (Velicer y Jackson, 1990) con la evaluación de la solución factorial sin rotar (Tabla 5.20).

Los resultados obtenidos de este análisis muestran la existencia de 13 factores con autovalores mayores a 1. Estos factores exponen el 77,324% de la varianza entre los 74 ítems y el primero de los factores acumula el 38,327%. Por lo tanto, con la identificación de diversos factores y que el primero de ellos contiene una parte de la varianza, una parte seminal del sesgo de la varianza del método común no existiría (Podsakoff *et al.*, 2003; Green, Covin y Slevin, 2008; Friedrich, Byrne y Mumford, 2009). Es así que se puede determinar que el sesgo emanado por el método empleado, no es un problema para la validez de los resultados adquiridos en el contraste de hipótesis posterior. Además, consideramos que este



parámetro alega a una simple herramienta de diagnóstico (Podsakoff *et al.*, 2003), así, estos problemas no se deben descartar en lo absoluto.

**Tabla 5.20 Soluciones del análisis factorial respecto a la varianza total explicada de los ítems**

| Factor | Autovalor | % de la varianza | % acumulado |
|--------|-----------|------------------|-------------|
| 1      | 28,362    | 38,327           | 38,327      |
| 2      | 6,538     | 8,835            | 47,162      |
| 3      | 3,785     | 5,115            | 52,277      |
| 4      | 3,094     | 4,181            | 56,458      |
| 5      | 2,585     | 3,493            | 59,951      |
| 6      | 2,403     | 3,247            | 63,198      |
| 7      | 2,068     | 2,795            | 65,993      |
| 8      | 1,717     | 2,320            | 68,313      |
| 9      | 1,652     | 2,233            | 70,546      |
| 10     | 1,334     | 1,802            | 72,349      |
| 11     | 1,291     | 1,744            | 74,093      |
| 12     | 1,275     | 1,723            | 75,815      |
| 13     | 1,116     | 1,509            | 77,324      |





# **CAPÍTULO VI**

**Contraste de hipótesis y análisis de los resultados**



## 6.1. Introducción

Concluido el capítulo anterior y habiendo definido las respectivas escalas de los conceptos teóricos que se incluyen este trabajo de investigación, el siguiente paso es el contraste de las hipótesis provenientes de la profunda revisión de literatura del segundo bloque. Es así que se expondrán una serie de consideraciones.

Como primera consideración, se hace referencia a la necesidad de adaptar nuestra base de datos al programa EQS 6.1, con esto las escalas multidimensionales relativas a los elementos de la calidad del servicio y de emociones durante el servicio se reducen para poder calcular la media ponderada de los indicadores obtenidos del análisis de validez y fiabilidad para cada una de las dimensiones (Hair *et al.*, 2006; Ripollés, Menguzzato y Iborra, 2002). Para consultar la matriz de covarianzas se puede observar la Tabla 6.1.

El contraste de las hipótesis se efectúa por medio del uso de la herramienta de modelos de ecuaciones estructurales, igual como se realizó la validación de las escalas. Así, se tendrán en consideración los parámetros correspondientes a la especificación, identificación, estimación e interpretación del modelo. En la especificación, consideramos que la inclusión de la parte estructural (hipótesis) en el modelo hace que todas las variables, excepto la calidad del entorno físico, se conviertan en variables dependientes. Esta situación provoca la desaparición de las covarianzas del modelo coligadas a estas variables, lo que deja a esta variable como independiente. En cuanto a la identificación del modelo, la carga factorial de las primeras variables que cargan sobre cada factor se fija a 1, así las varianzas de los factores son libres como posibles criterios a estimar. A esto, autores como Monferrer (2011) recomienda adherir de manera constante los parámetros acogidos en la depuración de las escalas relativas a la fijación arbitraria a 1 del coeficiente de regresión del término error y la no estimación de las covarianzas de los términos error. Siguiendo las recomendaciones del autor antes mencionado, este trabajo de investigación también compara la cantidad de datos con la cantidad de criterios que deben estimarse. Como la cantidad de datos es mayor a la cantidad de parámetros a estimar (el modelo está sobre identificado con un total de 227



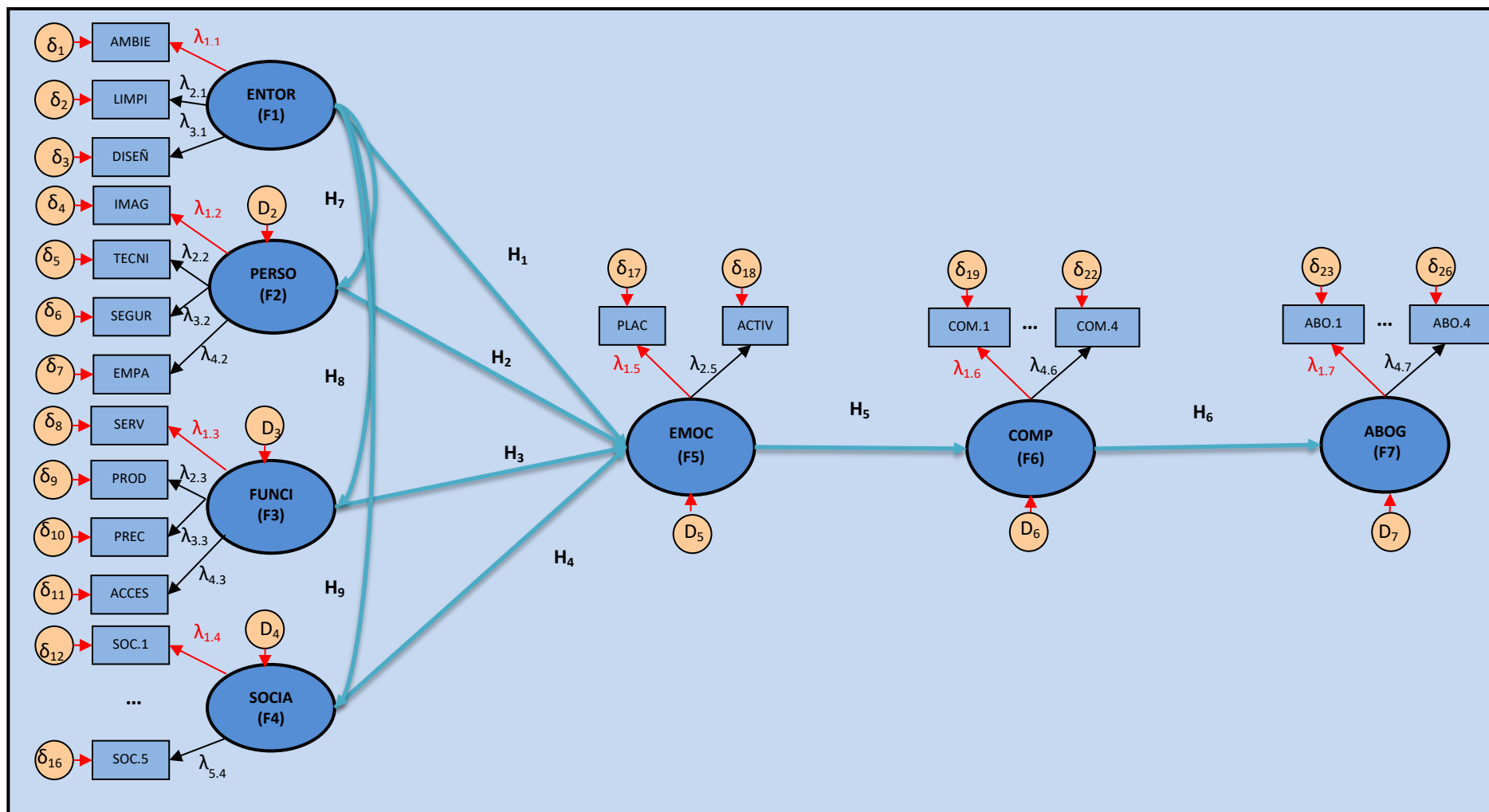
grados de libertad) la posibilidad de aceptar o no el modelo está latente. La estimación del modelo de relaciones resultante superadas las dos etapas anteriores (ver Ilustración 6.1) se realiza el ajuste de máxima verosimilitud, utilizada en la depuración de las escalas. Por último, la explicación de los resultados logrados se analizará durante de este apartado.



Tabla 6.1 Matriz de covarianzas

|           | AMBI<br>E | LIMP<br>I | DISE<br>Ñ | IMA<br>G | TECN<br>I | SEGU<br>R | SEMP<br>A | SER<br>V | PRO<br>D | PREC<br>I | ACCE<br>S | SOC.<br>1 | SOC.<br>2 | SOC.<br>3 | SOC.<br>4 | SOC.<br>5 | PLAC<br>E | ACTI<br>V | ENG.<br>1 | ENG.<br>2 | ENG.<br>3 | ENG.<br>4 | ABO.<br>1 | ABO.<br>2 | ABO.<br>3 | ABO.<br>4 |
|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| AMBI<br>E | 0,58      |           |           |          |           |           |           |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| LIMPI     | 0.367     | 0.625     |           |          |           |           |           |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| DISEÑ     | 0.437     | 0.413     | 0.760     |          |           |           |           |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| IMAG      | 0.289     | 0.300     | 0.361     | 0.561    |           |           |           |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| TECNI     | 0.318     | 0.333     | 0.442     | 0.410    | 0.715     |           |           |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| SEGU<br>R | 0.320     | 0.341     | 0.434     | 0.407    | 0.602     | 0.755     |           |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| EMPA      | 0.336     | 0.331     | 0.480     | 0.407    | 0.591     | 0.627     | 0.901     |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| SERV      | 0.315     | 0.309     | 0.433     | 0.364    | 0.548     | 0.554     | 0.590     | 0.750    |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| PROD      | 0.275     | 0.286     | 0.414     | 0.344    | 0.474     | 0.484     | 0.544     | 0.574    | 0.939    |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| PREC<br>I | 0.212     | 0.177     | 0.306     | 0.248    | 0.409     | 0.402     | 0.472     | 0.473    | 0.499    | 1.061     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| ACCE<br>S | 0.267     | 0.254     | 0.364     | 0.280    | 0.427     | 0.410     | 0.484     | 0.474    | 0.415    | 0.465     | 0.933     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| SOC.1     | 0.139     | 0.092     | 0.172     | 0.153    | 0.257     | 0.241     | 0.246     | 0.278    | 0.256    | 0.351     | 0.260     | 1.057     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| SOC.2     | 0.120     | 0.086     | 0.143     | 0.159    | 0.239     | 0.226     | 0.247     | 0.279    | 0.253    | 0.365     | 0.269     | 0.859     | 0.956     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| SOC.3     | 0.143     | 0.128     | 0.204     | 0.158    | 0.256     | 0.254     | 0.287     | 0.268    | 0.283    | 0.363     | 0.209     | 0.728     | 0.708     | 1.128     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| SOC.4     | 0.128     | 0.095     | 0.199     | 0.166    | 0.247     | 0.252     | 0.277     | 0.293    | 0.280    | 0.399     | 0.276     | 0.767     | 0.762     | 0.805     | 1.132     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| SOC.5     | 0.101     | 0.067     | 0.145     | 0.136    | 0.212     | 0.207     | 0.227     | 0.247    | 0.251    | 0.326     | 0.216     | 0.760     | 0.743     | 0.692     | 0.888     | 1.029     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| PLAC<br>E | 0.201     | 0.180     | 0.261     | 0.198    | 0.312     | 0.305     | 0.344     | 0.373    | 0.319    | 0.365     | 0.353     | 0.248     | 0.272     | 0.248     | 0.282     | 0.234     | 0.748     |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| ACTI<br>V | 0.168     | 0.133     | 0.214     | 0.157    | 0.240     | 0.239     | 0.286     | 0.282    | 0.262    | 0.263     | 0.281     | 0.235     | 0.239     | 0.250     | 0.244     | 0.221     | 0.538     | 0.766     |           |           |           |           |           |           |           |           |
| ENG.1     | 0.316     | 0.301     | 0.449     | 0.381    | 0.557     | 0.565     | 0.622     | 0.580    | 0.464    | 0.519     | 0.490     | 0.336     | 0.354     | 0.321     | 0.375     | 0.307     | 0.455     | 0.346     | 1.355     |           |           |           |           |           |           |           |
| ENG.2     | 0.284     | 0.262     | 0.498     | 0.335    | 0.525     | 0.539     | 0.641     | 0.574    | 0.502    | 0.545     | 0.434     | 0.342     | 0.328     | 0.436     | 0.471     | 0.358     | 0.497     | 0.383     | 1.178     | 1.753     |           |           |           |           |           |           |
| ENG.3     | 0.319     | 0.289     | 0.456     | 0.372    | 0.564     | 0.571     | 0.668     | 0.582    | 0.499    | 0.589     | 0.489     | 0.363     | 0.371     | 0.411     | 0.448     | 0.354     | 0.519     | 0.389     | 1.182     | 1.343     | 1.519     |           |           |           |           |           |
| ENG.4     | 0.284     | 0.240     | 0.483     | 0.317    | 0.506     | 0.504     | 0.648     | 0.545    | 0.492    | 0.552     | 0.444     | 0.385     | 0.369     | 0.411     | 0.477     | 0.364     | 0.500     | 0.419     | 1.106     | 1.497     | 1.358     | 1.786     |           |           |           |           |
| ABO.1     | 0.245     | 0.216     | 0.276     | 0.246    | 0.399     | 0.408     | 0.457     | 0.530    | 0.379    | 0.503     | 0.440     | 0.406     | 0.390     | 0.354     | 0.413     | 0.378     | 0.466     | 0.301     | 0.622     | 0.613     | 0.648     | 0.593     | 1.609     |           |           |           |
| ABO.2     | 0.201     | 0.126     | 0.270     | 0.193    | 0.321     | 0.328     | 0.433     | 0.453    | 0.348    | 0.520     | 0.344     | 0.420     | 0.402     | 0.410     | 0.461     | 0.410     | 0.473     | 0.355     | 0.587     | 0.698     | 0.649     | 0.721     | 1.258     | 1.605     |           |           |
| ABO.3     | 0.193     | 0.108     | 0.256     | 0.189    | 0.302     | 0.296     | 0.389     | 0.439    | 0.338    | 0.490     | 0.367     | 0.440     | 0.425     | 0.436     | 0.487     | 0.422     | 0.455     | 0.360     | 0.559     | 0.703     | 0.641     | 0.742     | 1.129     | 1.351     | 1.638     |           |
| ABO.4     | 0.224     | 0.161     | 0.250     | 0.232    | 0.359     | 0.350     | 0.443     | 0.501    | 0.358    | 0.511     | 0.421     | 0.447     | 0.413     | 0.409     | 0.484     | 0.421     | 0.487     | 0.362     | 0.614     | 0.718     | 0.687     | 0.734     | 1.305     | 1.318     | 1.361     | 1.686     |

**Ilustración 6.1 Diagrama de pasos del modelo de relaciones**





## 6.2. Contraste del modelo

Teniendo claras consideraciones antes mencionadas, se contrastan las hipótesis del modelo planteado con el programa EQS 6.1, obteniendo las medidas de ajuste que muestra la Tabla 6.2, con la presentación de los valores optimizados.

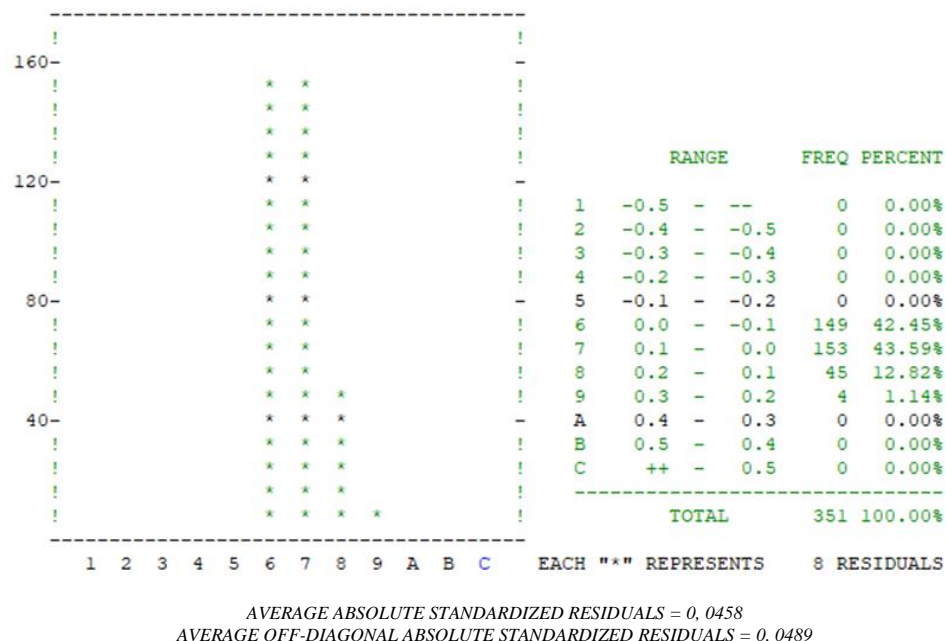
**Tabla 6.2 Sumario de las medidas de ajuste global posterior al contraste de hipótesis final**

| <i>MEDIDAS DE AJUSTE ABSOLUTO</i>    |        |       |       | <i>MEDIDAS DE AJUSTE DE PARSIMONIA</i> |        |
|--------------------------------------|--------|-------|-------|--|--------|
| $\chi^2$ (gl) p                      | SRMR   | GFI   | AGFI  | $\chi^2$ /gl                           | RMSEA  |
| p > 0,05                             | < 0,08 | > 0,9 | > 0,9 | [1 - 4]                                | < 0,08 |
| 832,695 (227) 0,00000                | 0,069  | 0,936 | 0,901 | 3,668                                  | 0,053  |
| <i>MEDIDAS DE AJUSTE INCREMENTAL</i> |        |       |       |  |        |
| NFI                                  | NNFI   | IFI   | CFI   |  |        |
| > 0,9                                | > 0,9  | > 0,9 | > 0,9 |  |        |
| 0,960                                | 0,958  | 0,971 | 0,970 |  |        |

Adicionalmente, se ejecuta el análisis de la matriz residual de covarianzas en base a la ilustración que muestra la distribución de los residuos, de la misma forma, el cálculo de los promedios de los mismo considerando los factores de la diagonal y eludiéndolos. La Ilustración 6.2 muestra la distribución de los residuos simétrica ajustada en 0 y los cálculos promedios que tienden a 0, considerando un óptimo ajuste.



### Ilustración 6.2 Reparto de los residuos estandarizados y promedios de los mismos (II)



En cuanto al análisis de la convergencia en el proceso de estimación (Tabla 6.3), se tiene once iteraciones necesaria para la convergencia, con cambios mínimos a partir de la novena.

**Tabla 6.3 Referencias de iteraciones para la convergencia en el método de estimación**

| ITERACIÓN | PARAMETER ABS CHANGE | ALPHA | FUNCIÓN |
|-----------|----------------------|-------|---------|
| 1         | 0,333158             | 0,500 | 10,9867 |
| 2         | 0,191442             | 1,000 | 7,58218 |
| 3         | 0,164614             | 0,500 | 3,63314 |
| 4         | 0,112568             | 1,000 | 2,02514 |
| 5         | 0,059282             | 1,000 | 0,97966 |
| 6         | 0,020016             | 1,000 | 0,87899 |
| 7         | 0,010636             | 1,000 | 0,87383 |
| 8         | 0,004355             | 1,000 | 0,87304 |
| 9         | 0,002285             | 1,000 | 0,87289 |
| 10        | 0,001091             | 1,000 | 0,87285 |
| 11        | 0,000580             | 1,000 | 0,87285 |

Centrándonos en cada una de las hipótesis propuestas en el modelo y en los resultados obtenidos tras su estimación (ver Tabla 6.4) se observa, de forma global, que la calidad de

servicio resulta determinante de las emociones experimentadas por el cliente durante su servicio en oficinas.

**Tabla 6.4 Referencias de la estimación de los parámetros estandarizados del modelo de relaciones planteado**

| RELACIÓN      | CARGA | T         | R <sup>2</sup> | HIPÓTESIS      | RESULTADO    |
|---------------|-------|-----------|----------------|----------------|--------------|
| ENTOR → EMOC  | 0,095 | 0,370     | 0,716          | H <sub>1</sub> | Rechazada    |
| PERSO → EMOC  | 0,347 | 2,142*    |                | H <sub>2</sub> | No rechazada |
| FUNCI → EMOC  | 0,350 | 3,272**   |                | H <sub>3</sub> | No rechazada |
| SOCIA → EMOC  | 0,195 | 5,776***  |                | H <sub>4</sub> | No rechazada |
| EMOC → COMP   | 0,795 | 17,240*** | 0,631          | H <sub>5</sub> | No rechazada |
| COMP → ABOG   | 0,522 | 15,629*** | 0,273          | H <sub>6</sub> | No rechazada |
| ENTOR → PERSO | 0,937 | 18,352*** | 0,879          | H <sub>7</sub> | No rechazada |
| ENTOR → FUNC  | 0,873 | 20,117*** | 0,762          | H <sub>8</sub> | No rechazada |
| ENTOR → SOCIA | 0,387 | 10,370*** | 0,149          | H <sub>9</sub> | No rechazada |

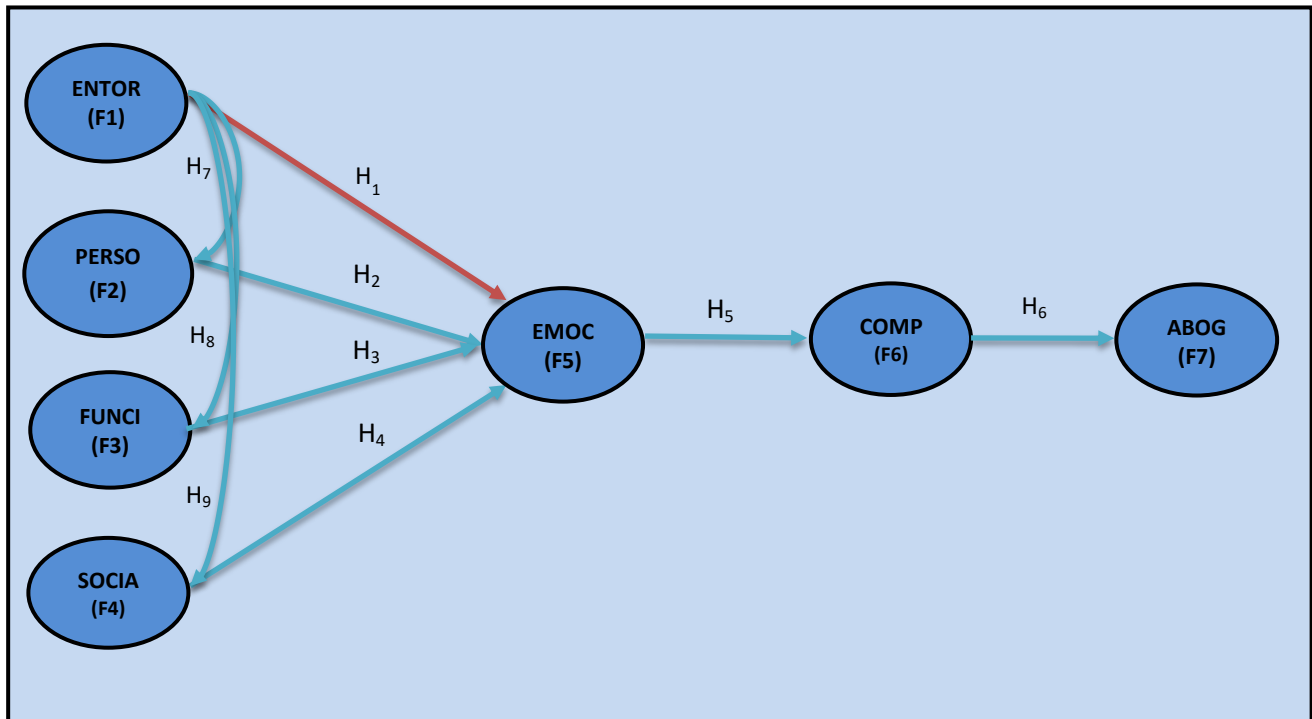
*Nota:* \*\*\* =  $p < 0,001$ ; \*\* =  $p < 0,01$ ; \* =  $p < 0,05$ .

En concreto, encontramos dos factores de la calidad de servicio primarios en la generación de emociones positivas, como son la calidad del personal y la calidad funcional (H<sub>2</sub>:  $\lambda = 0,347$ ;  $t = 2,142$ ; H<sub>3</sub>:  $\lambda = 0,350$ ;  $t = 3,272$  respectivamente). A estos efectos se suma la influencia secundaria de la calidad social (H<sub>4</sub>:  $\lambda = 0,195$ ;  $t = 5,776$ ). Por su parte, la calidad del entorno físico, ligada en mayor medida a aspectos de naturaleza tangible no resulta significativa en la generación de emociones en contextos relacionales negativos como el momento post-crisis analizado (H<sub>1</sub>:  $\lambda = 0,095$ ;  $t = 0,370$ ).

Adicionalmente, estas emociones experimentadas por el cliente en el momento en el que éste recibe su servicio en las oficinas bancarias resultan determinantes en el fortalecimiento de su vínculo relacional con la entidad, tanto directamente a partir del refuerzo del compromiso (H<sub>5</sub>:  $\lambda = 0,795$ ;  $t = 17,240$ ), como indirectamente a partir de este último factor sobre el efecto abogacía (H<sub>6</sub>:  $\lambda = 0,522$ ;  $t = 15,629$ ).



### Ilustración 6.3 Sumario de las referencias alcanzadas en el contraste de hipótesis



**Nota:** las relaciones rechazadas se muestran en naranja, mientras que las no rechazadas aparecen en verde.

Por otro lado, atendiendo a la interrelación existente entre las propias variables de calidad de servicio, los resultados demuestran la existencia de una influencia positiva y significativa entre la variable calidad del entorno físico, de naturaleza tangible, respecto al resto de variables de naturaleza más intangible: calidad de personal (H7:  $\lambda = 0,937$ ;  $t = 18,352$ ), calidad funcional (H8:  $\lambda = 0,873$ ;  $t = 20,117$ ) y calidad social (H9:  $\lambda = 0,387$ ;  $t = 10,370$ ).

Estos resultados también fueron respaldados, revisando la  $R^2$  obtenida al contrastar el modelo, permitiendo examinar más a fondo la varianza explicada en cada una de las variables dependientes del modelo. Con la regla empírica de Hair, Ringle y Sarstedt (2011), que refiere a los valores de  $R^2$  para variables latentes endógenas del modelo estructural en torno a 0,75; 0,50 y 0,25 que son sustanciales, moderado o débiles. Es así que con esta regla podemos concluir que las variables endógenas analizadas obtienen niveles aceptables, siendo

especialmente consistentes en el caso de las emociones durante el servicio y el compromiso ( $R^2$  emociones durante el servicio: 0.716;  $R^2$  compromiso: 0.631).

Asimismo, la influencia positiva existente entre las variables de calidad de servicio sobre los distintos factores relacionales analizados queda también demostrada al revisar los efectos totales derivados del modelo de relaciones planteado (ver Tabla 6.5). Concretamente, los efectos causales directos positivos procedentes de las variables de calidad de servicio de naturaleza más intangible (de personal, funcional y social) se observa cómo, a pesar de que el efecto causal directo de la calidad del entorno físico resultaba no significativo en el contraste de hipótesis, la influencia de esta variable sobre los factores relacionales estudiados resulta de suma importancia gracias al efecto indirecto ejercido por ésta a través de su influencia significativa sobre el resto de variables de calidad de servicio. Con ellos se confirma la relevancia de la interrelación entre las variables de calidad de servicio de naturaleza más tangible e intangible.



**Tabla 6.5 Efectos totales derivados de las referencias de la estimación de los parámetros estandarizados del modelo de relaciones propuesto**

| RELACIÓN      | EFECTOS TOTALES |           | EFECTOS INDIRECTOS |           |
|---------------|-----------------|-----------|--------------------|-----------|
|               | CARGA           | t         | CARGA              | t         |
| ENTOR → PERSO | 0,937           | 18,352*** | 0,705              | 2,935**   |
| ENTOR → FUNCÍ | 0,873           | 20,117*** |                    |           |
| ENTOR → SOCIA | 0,387           | 10,370*** |                    |           |
| ENTOR → EMOC  | 0,800           | 13,738*** |                    |           |
| PERSO → EMOC  | 0,347           | 2,142*    |                    |           |
| FUNCÍ → EMOC  | 0,350           | 3,272**   |                    |           |
| SOCIA → EMOC  | 0,195           | 5,776***  | 0,636              | 14,829*** |
| EMOC → COMP   | 0,795           | 17,240*** |                    |           |
| ENTOR → COMP  | 0,636           | 14,829*** |                    |           |
| PERSO → COMP  | 0,275           | 2,145*    |                    |           |
| FUNCÍ → COMP  | 0,278           | 3,281**   |                    |           |
| SOCIA → COMP  | 0,155           | 5,850***  |                    |           |
| EMOC → ABOG   | 0,415           | 12,172*** |                    |           |
| COMP → ABOG   | 0,522           | 15,629*** |                    |           |
| ENTOR → ABOG  | 0,332           | 11,181*** |                    |           |
| PERSO → ABOG  | 0,144           | 2,133*    |                    |           |
| FUNCÍ → ABOG  | 0,145           | 3,222**   |                    |           |
| SOCIA → ABOG  | 0,081           | 5,538***  | 0,081              | 5,538***  |

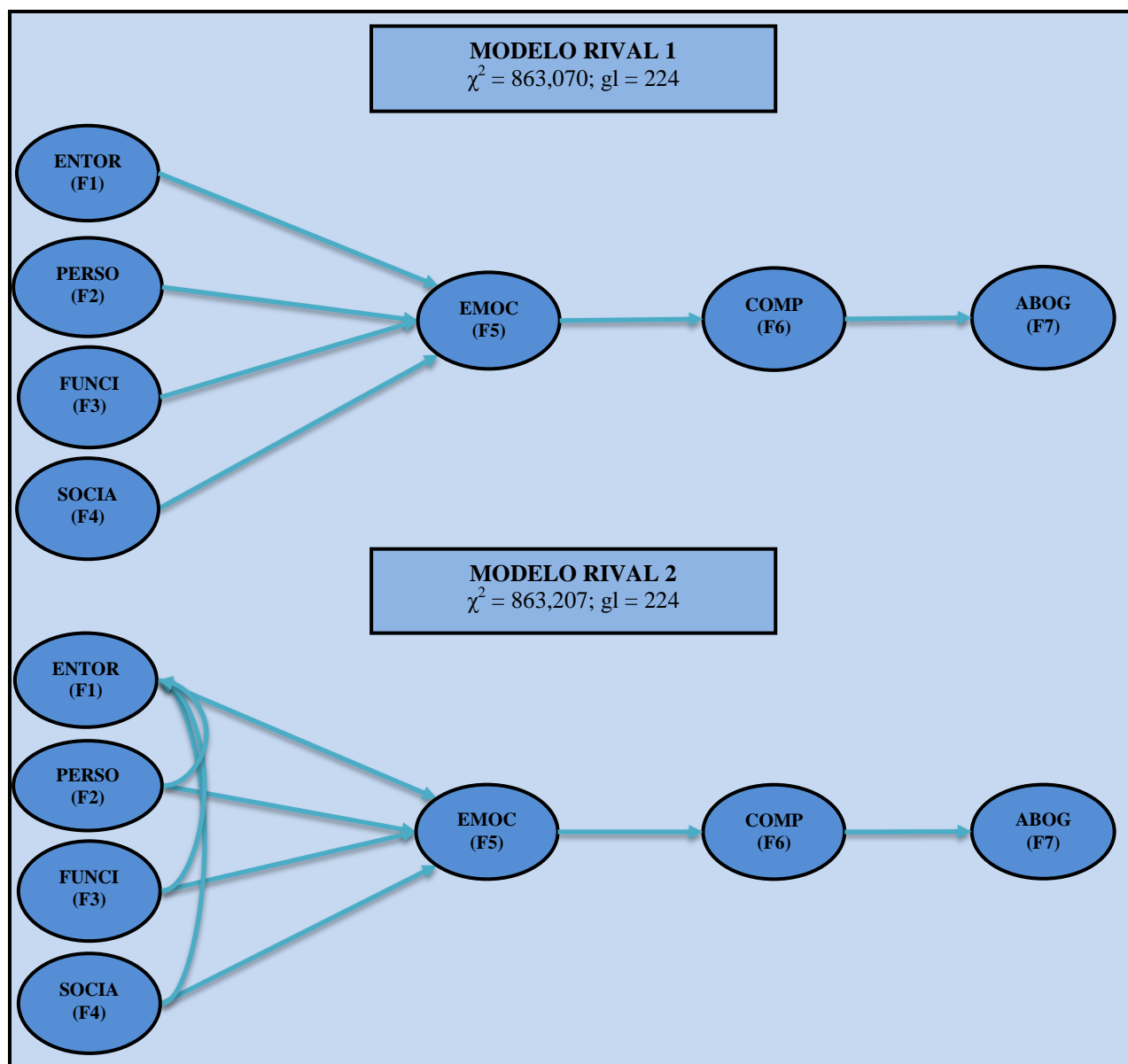
*Nota:* \*\*\* =  $p < 0,001$ ; \*\* =  $p < 0,01$ ; \* =  $p < 0,05$ .

### 6.3. Prueba de los modelos competitivos

Esta prueba radica en la comparación del ajuste del modelo planteado con una serie de modelos rivales que actúan como posibles escenarios alternativos del principal (Hair *et al.*, 2006; Monferrer, 2011). Con las indicaciones que proporcionan Anderson y Gerbing (1988) se aboga por la obligación de que la cantidad de constructos o variables en los diferentes modelos sea igual para que así el modelo nulo equitativamente sea para demás. Específicamente, comparamos el modelo teórico planteado (T) con dos modelos disidentes (ver Ilustración 6.4).



**Ilustración 6.4 Modelos rivales propuestos para el test de los modelos competitivos**



El primero de ellos (modelo rival 1) apuesta por una relación más lineal en el efecto de los factores asociados a la calidad de servicio respecto a las emociones durante el servicio, sin tener en cuenta interrelación alguna entre las primeras. El segundo modelo (modelo rival 2) invierte el sentido de la interrelación existente entre los distintos factores de la calidad del servicio, de forma que los efectos se plantearían desde las variables de naturaleza más

intangible (calidad de personal, calidad funcional y calidad social) hacia aquellas de naturaleza más tangible (calidad del entorno físico).

Para la comprobación de los ajustes de estos modelos fue de gran ayuda la realización de la prueba de diferencias en la  $\chi^2$  (Tabla 6.6). Siguiendo las recomendaciones de Hair *et al.* (2006) y Monferrer (2011), en caso de que la diferencia obtenida ( $\Delta\chi^2$ ) resulta superior o similar al valor crítico correspondiente a la desigualdad entre los grados de libertad del modelo teórico y cada uno de los modelos rivales ( $\Delta gl$ ) bajo una probabilidad  $P < 0,01$ , podremos establecer que el modelo planteado es admisible, ya que ningún otro modelo expuesto similarmente puede obtener un elevado nivel de ajuste. La confiabilidad de este test hace que se compruebe que el ajuste del modelo teórico no sea malo a comparación de los modelos rivales expuestos, ya que la diferencia entre las  $\chi^2$  es menor al valor crítico.

**Tabla 6.6 Test de los modelos competitivos mediante la prueba de las diferencias en la  $\chi^2$**

| VALORES DE $\chi^2$   | COMPARACIÓN   | IMPLICACIÓN                               |
|---|---|---|
| $\Delta\chi^2 = \chi^2_1 - \chi^2_T = 30,375$<br>$\Delta gl = df_1 - df_T = 3$<br>Valor crítico $\chi^2$ ( $P < 0,01$ ) = 11,34 | $\Delta\chi^2 > \text{Valor crítico } \chi^2$<br>$30,375 > 11,34$ | <b>Excluimos el modelo 1 frente al T.</b> |
| $\Delta\chi^2 = \chi^2_2 - \chi^2_T = 30,512$<br>$\Delta gl = df_2 - df_T = 3$<br>Valor crítico $\chi^2$ ( $P < 0,01$ ) = 11,34 | $\Delta\chi^2 > \text{Valor crítico } \chi^2$<br>$30,512 > 11,34$ | <b>Excluimos el modelo 2 frente al T.</b> |

## 6.4. Análisis de los resultados

Tomando como referencia ciertas líneas teóricas que consideran la importancia de la calidad del servicio en la generación de emociones (Bagozzi *et al.*, 1999; López, 2009; Jüttner *et al.*, 2013; Koenig-Lewis y Palmer, 2014; Marinkovic y Obradovic, 2015) y la generación de comportamientos no transaccionales causadas por emociones (Van Doorn *et al.*, 2010; Bolton, 2011; Fullerton, 2011; Kumar, 2013; Yeh, 2013; Harrison, 2015; Moliner *et al.*, 2018), así también la importancia de las relaciones en el ámbito bancario (Howcroft *et al.*,





2003; Thomas *et al.*, 2004; Hansen, 2014; Järvinen, 2014; Madan *et al.*, 2015; Monferrer *et al.*, 2016; Arcand *et al.*, 2017; Estrada *et al.*, 2018), el modelo propuesto por este trabajo de investigación se ha centrado en la importancia de dos factores: la incorporación de la calidad social como nueva dimensión de la calidad del servicio y el efecto del conjunto de dimensiones de la calidad del servicio en la generación de emociones sobre los comportamientos no transaccionales. Estos factores se complementan con la característica de determinantes para la calidad de la relación.

Observando la vasta literatura sobre la calidad del servicio se identifican un gran número de trabajos sobre el efecto de las dimensiones clásicas de la calidad del servicio en la emociones del cliente durante la provisión del servicio (Parasuraman *et al.*, 1985; Parasuraman, 1988; Rust y Oliver, 1994; Zeithaml *et al.*, 1996; Sureshchandar, Rajendran y Anantharaman, 2002; Wong, 2004; Seth *et al.*, 2005; Hooper *et al.*, 2013; Mella y Bravo, 2013; Burböck, 2014; Estrada *et al.*, 2014; Fatima y Razzaque, 2014; Marinkovic y Obradovic, 2015; Quyet, Vinh y Chang, 2015; Zameer *et al.*, 2015). Sin embargo, existe poca evidencia de estudios que incorporen la calidad social como dimensión de la calidad del servicio (Monferrer *et al.*, 2016) y que en conjunto con las demás dimensiones tengan efecto sobre las emociones durante el servicio. En ese sentido, este trabajo de investigación, con el modelo propuesto y con los resultados obtenidos, ofrece tres aspectos importantes para considerar una relación directa entre las variables: el impacto de las dimensiones de la calidad del servicio en las emociones, el efecto de las emociones en el compromiso y la emanación de una abogacía a consecuencia del compromiso.

Enfocándonos en el primer aspecto de la relación directa, los resultados obtenidos nos permiten demostrar que todas las dimensiones, excepto una (la calidad del entorno físico), tiene un efecto positivo en las emociones durante el servicio. A pesar de que la calidad del entorno físico no tiene efecto sobre las emociones, esta nutre a las demás dimensiones de la calidad del servicio, fortaleciendo la relación directa. La adopción de la calidad social como una nueva dimensión de la calidad del servicio, se da por el hecho de la deteriorada imagen que tienen los bancos a raíz de la crisis. La calidad social o valor ético, ha sido de gran interés



para muchos autores dado al impacto emocional que esta generaría hacia el cliente, es decir, que una empresa que realice actividades con un fin social, son más preferidas que otras que no practican dichas actividades (Melé, 2001; Argandoña, 2017). En esta línea, Muga (2016) señala que en el sector bancario, las actividades sociales están siendo cada vez más atractivas para los clientes a la hora de elegir con qué institución financiera quedarse. En este sentido, con una imagen deteriorada por parte de los bancos, hace que esta dimensión sea atractiva para implementar una buena calidad de servicio y sirva consecuentemente para generar emociones en el cliente que nutran la calidad de la relación. Asimismo, los resultados observados en los anteriores apartados muestran que estas dimensiones en conjunto ayudarían a analizar y gestionar adecuadamente los comportamientos en el cliente, que con la implementación de estrategias ayuden a mejorar los diversos puntos de vistas generados a raíz de la crisis, permitiendo mejorar la imagen y las relaciones comerciales con la institución financiera (Estrada *et al.*, 2014; Noarteh, 2018). Todas las variables que se encuentran en las dimensiones antes mencionadas incrementan las posibilidades de fortalecer las relaciones entre cliente y su banco.

Por el lado del segundo aspecto, los resultados nos muestran que las emociones originadas durante el servicio tienen un efecto positivo sobre el compromiso del cliente. Como ya se ha venido mencionando en anteriores apartados, estos dos constructos han tenido un gran interés de estudio ya que tienen una relación directa (Han *et al.*, 2009; Moliner *et al.*, 2018). En ese sentido, las emociones del cliente en el ámbito de servicios deben tener una consideración importante, ya que estas son capaces de generar comportamientos en el cliente como el compromiso (Bilgihan *et al.*, 2016). En el contexto bancario, el compromiso tiene un enfoque emocional de retención del cliente, la cual tiene un posible efecto en el aumento de rentabilidad de la institución financiera (Goyal y Srivastava, 2015).

Con respecto al tercer aspecto, los resultados logrados en el estudio empírico permiten demostrar que la existencia de compromiso en el cliente es capaz de generar un efecto de abogacía en el mismo. De tal manera, se refuerza esta idea dentro de la literatura, ya que la premisa de la abogacía en el cliente es a causa del compromiso, donde básicamente se



sustenta en atender los intereses de los clientes (Kumar, 2013; Urban, 2004). Asimismo, el objetivo de la abogacía se ve reforzada por los resultados obtenidos, dado a que permite construir relaciones más profundas con la generación de nuevos niveles de confianza por el desarrollo de una asociación y dialogo transparente con el cliente (Yeh, 2013), con lo que ayudaría a una posible mejora en la calidad de la relación.

Básicamente, a manera de síntesis, los resultados nos permiten concluir que la situación de la pasada crisis, con repercusiones negativas tanto en el plano económico, emocional y social de los clientes, ha tenido importantes secuelas relacionales en la relaciones cliente/banco, modificando los comportamientos y actitudes de los clientes en la percepción del servicio que se les da por parte de sus entidades financieras. En concreto, los resultados del estudio empírico de esta tesis demuestran, por un lado, el efecto positivo de las dimensiones de la calidad del servicio sobre las emociones y, por el otro, la generación de un compromiso en el cliente por las emociones generadas y a su vez la aparición de un efecto abogacía del cliente a causa del compromiso. Adicionalmente, este trabajo de investigación demuestra que en un clima de sensibilidad social como el que se vive, el cliente premia a aquellas instituciones financieras en la que se percibe el impulso de las acciones asociadas a una conciencia de servicio social. Estos resultados aportan importantes contribuciones a la literatura tradicional:

- Suponen un respaldo a los trabajos que recientemente defienden la necesidad de analizar los posibles cambios de conducta de los consumidores en momentos de inestabilidad emocional y/o relacional, como el que nos brinda el periodo post-crisis actual.
- Suponen un respaldo a los trabajos que recientemente defienden la necesidad de adoptar enfoques holísticos en la consideración del constructo calidad del servicio. La literatura pasada ha tendido a centrarse en analizar los efectos de cada una de las calidades consideradas de forma aislada y particular. Este trabajo de investigación expone que el análisis conjunto de todos los elementos de la calidad del servicio, sea necesario para lograr un entendimiento completo en torno a estos efectos.



- Supone un respaldo a trabajos recientes que abogan por la inclusión del elemento social como dimensión adicional de la calidad de servicio.
- Análisis de la calidad del servicio en el ámbito del sector bancario (en base a las críticas a los modelos tradicionales como SERVQUAL).
- Análisis del proceso de generación del vínculo relacional en sus diferentes momentos (tanto durante el servicio como en su perspectiva de intención futura).
- Importancia de la calidad de servicio en la generación de vínculos emocionales positivos del cliente con su oficina. En concreto las emociones positivas generadas en el cliente durante el servicio, repercuten en el fortalecimiento de su compromiso con la oficina, lo cual favorece el desarrollo de la abogacía del cliente que supone la recomendación y defensa activa del cliente hacia su banco, factor de resultado no transaccional de gran importancia en el contexto actual de cara a recuperar la imagen social de las entidades.



# **BLOQUE IV**

**Conclusiones, implicaciones, limitaciones y futuras  
líneas de investigación**



# **CAPÍTULO VII**

## **Conclusiones**





## 7.1. Conclusiones

Descritos los bloques correspondientes al grueso teórico, la metodología y al contraste de hipótesis, en el presente capítulo se abordarán las principales aportaciones de esta investigación, tanto a nivel teórico como empírico. En primer lugar, se presentarán las conclusiones generales para, posteriormente, abordar las implicaciones que los resultados encontrados pueden suponer para la actual gestión bancaria. Finalmente abordaremos las limitaciones encontradas en la ejecución del trabajo así como el establecimiento de futuras líneas de investigación a acometer, bien por este doctorando, bien por otros investigadores.

La principal motivación que ha impulsado el desarrollo de esta investigación se centra en la situación post-crisis bancaria que ha supuesto un coste importante para España, agravando y deteriorando considerablemente el crecimiento de la economía. A pesar del consenso generalizado en la literatura sobre la responsabilidad que las entidades financieras tuvieron en el origen de la crisis económica (Palomo *et al.*, 2010; Sanchis, 2013; Sanchis y Pascual, 2017), en el contexto post-crisis que se vive actualmente, y tras la imposición de ciertas medidas de contención impuestas por el gobierno español y europeo así como por la propia banca, todavía se puede hablar de la existencia de ciertas secuelas relacionadas directamente con la operativa bancaria que imposibilitan cierta armonía y equilibrio en el funcionamiento del sector. Así, y por citar un ejemplo, aún existen ciertas restricciones al crédito (especialmente en lo referente a las concesiones para PYMES y familias) lo que imposibilita el financiamiento derivando, consecuentemente, en un aumento en el nivel de endeudamiento. En ese sentido, los ciudadanos y las PYMES no encuentran los instrumentos de financiación óptimos para remontar sus actividades económicas y empresariales y poder encontrar una salida airosa a la crisis. Si bien es cierto que actualmente se habla de forma más o menos generalizada del surgimiento una nueva etapa económica marcada por la existencia de un contexto post-crisis esto no significa que ya no se perciban económica y socialmente los daños ocasionados durante estos años. Las duras circunstancias vividas durante este periodo supusieron un cambio sustancial en el comportamiento del cliente español así como en su forma de valorar los servicios ofertados por las entidades bancarias. Esta nueva forma de



proceder entronca con los postulados defendidos por el *Life-Course Paradigm* donde se postula que los pensamientos y acciones de los consumidores varían de acuerdo a las circunstancias de la vida que experimentan (Bennett y Kottasz, 2012; Monferrer *et al.*, 2016). Estas circunstancias incluyen todos aquellos factores del entorno físico o social experimentados en periodos de tiempo relativamente largos, como pueden ser los periodos de prosperidad o crisis económica (Moliner *et al.*, 2019). Sin duda, la crisis mundial afectó a las actitudes y comportamientos de los consumidores. De hecho, Bennett y Kottasz (2012) ya preveían que las actitudes del público en relación con las entidades financieras después de la crisis estarían sometidas a un cambio sustancial. Así, amparados en los cambios que la crisis ha supuesto en el comportamiento del cliente bancario se sitúa este estudio a fin de descubrir las claves y desafíos que presenta ese “nuevo” cliente bancario, como percibe, que dimensiones valora actualmente como más satisfactorias de las ofertadas por su entidad. En definitiva, el objetivo general de esta tesis, es tratar de determinar cuáles son las dimensiones de la calidad del servicio que afectan a las emociones del cliente y por ende a su comportamiento y relación con la entidad bancaria. Asimismo para lograr este objetivo se presenta un modelo de relaciones que recoge de manera sintetizada la interrelación de estas dimensiones.

La defensa del modelo propuesto nos remonta a una prolífera literatura que desde un contexto de crisis y post-crisis analiza el comportamiento del cliente bancario hasta convertirlo en toda una corriente de investigación que, desde la perspectiva del marketing relacional, analiza los determinantes que son valorados por el cliente, percibidos como fundamentales para el desarrollo de la calidad, así como todo el espectro emocional que en el desempeño del “momento de verdad” el cliente experimenta en el contacto con la entidad bancaria generando o no un compromiso y abogacía (Estrada *et al.*, 2014, 2018; Monferrer *et al.*, 2016). Así, llegado a este punto y antes de detenernos en los hallazgos obtenidos en la tesis, consideramos importante enmarcar el contexto literario que sustenta la misma lo que nos lleva a abordar brevemente el enfoque marketing relacional imperante en las políticas empresariales de la banca española.



La teoría del marketing relacional surge como consecuencia de un proceso evolutivo que centra el enfoque de las estrategias empresariales y de marketing en el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de relaciones con los clientes en el largo plazo (Morgan y Hunt, 1994). La consigna básica que motiva esta filosofía relacional se centra en un continuo fortalecimiento de la relaciones en cada una de las interacciones empresariales con el cliente. La idea básica se cimienta en conseguir la satisfacción en la relación en base a una actitud positiva hacia la empresa lo que implicaría un estado emocional positivo del cliente que derivaría en una actitud y comportamiento favorable hacia la empresa (en nuestro caso la entidad bancaria). Así, la premisa de lograr la máxima lealtad del cliente se ve reforzada, desde el punto de vista del marketing relacional, por la construcción de relaciones de calidad.

A raíz de los aspectos mencionados anteriormente se ha identificado la calidad de la relación prestada por la entidad como un constructo fundamental para reconstruir, mantener y solidificar las relaciones con los clientes. Así, y coincidiendo con otros autores (Walsh *et al.*, 2010; Ladeira *et al.*, 2016; Saleem *et al.*, 2016), en el contexto de este estudio se considera a la calidad de la relación como un factor fundamental para mantener la lealtad del cliente. En este sentido mencionar el papel que en los últimos años ha adquirido la lealtad en las políticas empresariales bancarias, revelándose como un objetivo prioritario, consecuencia directa del intento de enmendar los daños del pasado, cuando las prácticas agresivas y especulativas de la banca junto con la crisis provocaron un gran número de deserciones. Las nacionalización de algunas entidades, el cierre de oficinas, la reestructuración de personal junto con la práctica de ciertas operaciones un tanto “deshonestas” revertieron directamente en la generación de una mala imagen hacia el sector además de en una deficitaria relación entre las entidades y sus clientes. Así, y dada la necesidad de ahondar en las claves del constructo, los resultados de este trabajo secundan un modelo que establece la necesidad de incidir en tres determinantes básicos a fin de maximizar la relación de las entidades con sus clientes: 1) la calidad del servicio, 2) el compromiso del cliente y 3) la abogacía del cliente.

Comenzando con el primer determinante, la calidad del servicio, se han analizado junto a las dimensiones clásicas calidad del personal, calidad funcional y calidad del entorno a



la calidad social, siendo esta una de las principales aportaciones de este trabajo. El motivo que ha llevado a la inclusión de esta variable es el cambio experimentado por el cliente bancario que, tras un sufrimiento considerable durante la crisis, ha comenzado a valorar las prácticas sociales, éticas y la sostenibilidad de su banco, considerando el componente social como determinante y diferenciador del *known how* de unas entidades sobre otras (Melé, 2001; Muñoz-Martín *et al.*, 2004; Garcia, 2006; Sanchis, 2013; Muga, 2016).

Profundizando en los efectos directos particulares de cada una de las cuatro dimensiones consideradas sobre la calidad del servicio observamos que, en un contexto post-crisis como el actual, las tres variables de calidad del servicio de naturaleza más intangible se postulan como dimensiones centrales en la determinación de las emociones positivas generadas por el cliente durante el servicio en las oficinas bancarias. Dos de ellas, la calidad del personal y la calidad funcional actuarían como dimensiones de primer orden (con cargas factoriales sustancialmente más altas) mientras que la calidad social pasaría a tener una relevancia directa de segundo orden por delante incluso de la calidad del entorno físico, la cual, asociada a aspectos de naturaleza más tangible, no guardaría efectos directos en ese sentido.

Así, observamos que la calidad del personal y funcional (asociadas directamente con el propio servicio prestado al cliente) son las únicas de las tres calidades del servicio tradicionalmente consideradas por la literatura con efectos emocionales y relacionales sobre el cliente. Este hecho nos permite confirmar que, en contextos relacionales negativos, los clientes tienden a presentar una actitud mucho más resultadista en la valoración del servicio que se les presta (Monferrer *et al.*, 2016). En efecto, el cliente parece centrar su atención en la eficiencia de la entidad financiera que le presta sus servicios, modificando el papel desempeñado por la calidad del entorno físico al considerarla dotada de elementos que complementan el servicio principal prestado por la entidad.

Por otro lado, se contrasta el efecto directo de la calidad social sobre las emociones del cliente, lo que nos permite concluir que, siendo recientes las secuelas derivadas de una situación de crisis con importante calado emocional como la sufrida, el cliente premia



expresamente a aquellas empresas ligadas a acciones de corte social dirigidas, ya no solo al propio beneficio del cliente, sino también al de la sociedad en su conjunto. Este resultado supone importantes implicaciones desde la vertiente académica y empresarial (Pérez y Rodríguez, 2012; Ha *et al.*, 2014). Respecto a la primera, confirma la necesidad de considerar a la calidad social como un elemento adicional asociado a la calidad de servicio, tradicionalmente definida a partir de las otras tres calidades consideradas en este trabajo, cuyo estudio hasta el momento ha sido totalmente embrionario en la literatura, más aún cuando nos referimos al sector servicios (Pérez y Rodríguez, 2012; Liu *et al.*, 2014). Por su parte, desde el punto de vista gerencial, este resultado supone un respaldo empírico a las estrategias y acciones sociales llevadas a cabo en los últimos años por el sector bancario hasta el punto de convertirse en una de las industrias más proactivas en este campo (Liu *et al.*, 2014; McDonald y Rundle, 2008; Pérez y Rodríguez, 2012).

Adicionalmente, este trabajo de investigación profundiza en el papel antecedente de estas dimensiones, completándolo con el análisis de la posible existencia de interrelaciones entre estas. Concretamente, y apoyándonos en la distinta naturaleza tangible/intangible de las dimensiones de la calidad de servicio, vemos que el papel de la calidad del entorno físico también resulta relevante, pues a través de su influencia indirecta actuaría como refuerzo positivo sobre el resto de dimensiones. Esta consideración guardaría relación con los supuestos mantenidos por Monferrer *et al.* (2016) que abogan por diferenciar dos tipologías de calidades del servicio: aquellas que se relacionan con el “qué” (es ofrecido) y aquellas asociadas al “cómo” (es ofrecido). En base a ello, las entidades bancarias no deberían sacrificar la calidad del entorno físico en aras de maximizar su capacidad relacional. Si bien la crisis pasada ha potenciado que entremos en un periodo en el que los clientes se centran en los aspectos más esenciales de la calidad del servicio, esto no debe servir de estímulo para recortar en la calidad de las instalaciones y entorno en el que se presta el servicio.

En términos globales, este trabajo de investigación supone una importante contribución entorno a la implicación específica de cada dimensión bajo una consideración conjunta y holística de las mismas. De este modo, se da respuesta a las limitaciones



remarcadas recientemente en la literatura en torno al posible sesgo en los resultados alcanzados en trabajos centrados de forma particular y aislada en alguna de las calidades referidas (García *et al.*, 2005; Ha *et al.*, 2014; Monferrer *et al.*, 2016). Estos trabajos presentarían una visión incompleta de la evaluación general del servicio hecha por el cliente, siendo necesaria la consideración simultánea de los diferentes elementos de calidad que intervienen en la prestación del servicio al cliente, como es el caso.

Por otro lado, esta tesis también recoge la importancia creciente de nuevos constructos asociados a la calidad de la relación entre clientes y entidades bajo un enfoque emocional no transaccional, lo cual permite aportar una visión complementaria a los estudios clásicos centrados en variables tales como satisfacción, confianza y lealtad (Kumar *et al.*, 2010; Monferrer *et al.*, 2016). En ese sentido, otras variables que pueden influir en la calidad de la relación son las emociones que el cliente siente durante el servicio y los comportamientos no transaccionales. En referencia a la primera, los resultados nos permite concluir que, el modelo bidimensional de las emociones durante el servicio de Russell (1980), recoge al placer y la activación como principales emociones que agrupan a otras básicas. Asimismo, dichas emociones pueden ser afectadas por las dimensiones de la calidad del servicio.

Por lo tanto, las emociones positivas durante el servicio tienen dos consecuencias. En primer lugar, el compromiso del cliente, donde la revisión de la literatura nos permite considerar a este constructo como un proceso psicológico en el cual el cliente es fiel a su empresa por efectos positivos. Bajo esta perspectiva, los resultados obtenidos demuestran que el compromiso establece un vínculo emocional estrecho entre la entidad financiera y los clientes, siendo fundamental para transformar la experiencia emocional del cliente en la oficina bancaria en otros comportamientos post-compra (Brodie y Hollebeek, 2011). La segunda consecuencia, ligada a la primera, es la abogacía del cliente. Así la literatura revisada sobre esta variable nos permite identificarla como un tipo de comunicación WOM, cuya aparición nace del alto compromiso que tiene el cliente con la empresa. Con los resultados obtenidos concluimos que este constructo ayudaría a promover al banco al círculo social de



los clientes, como la familia, amigos y también hablar positivamente de la empresa (entidad financiera) en las redes sociales.

Desde un enfoque teórico, la revisión de la literatura nos permite considerar que el compromiso y la abogacía del cliente estarían estrechamente relacionados, pero hasta la fecha pocos estudios lo han confirmado (Kumar, 2013; Moliner *et al.*, 2019). Por lo tanto, las emociones positivas generan comportamientos no transaccionales, que significa que los clientes son más rentables y tienen un efecto abogacía hacia la entidad financiera (Ou y Verhoef, 2017; Moliner *et al.*, 2019).

De este modo, a pesar que los comportamientos no transaccionales garanticen niveles de confianza altos, la empresa deberá prestar atención en los antecedentes. Mientras más atención e inversión tengan las variables determinantes, se tendrá una mejor calidad de la relación entre el cliente y la entidad financiera. En definitiva el sistema de percepción de calidad de los clientes es más directo. A la hora de realizar una evaluación, el cliente se enfoca más en los resultados positivos que la empresa puede generar hacia ellos, convirtiendo a los comportamientos en pilares fundamentales de la calidad de la relación.

Por lo tanto, podemos concluir que una valoración positiva de las dimensiones de la calidad del servicio del modelo propuesto, generan emociones en el cliente que tendrán repercusiones positivas tanto en el compromiso, como en la abogacía, llegando a mejorar, desarrollar y mantener relaciones sólidas durante el corto y largo plazo. Sin embargo, hay que tener presente que, hoy en día, el cliente tiene un perfil más exigente en cuanto a resultados y realizará una valoración más meticulosa sobre el servicio que recibe.

## **7.2. Implicaciones en el sector bancario**

A nivel gerencial, las conclusiones de esta tesis aportan una serie de medidas que serán útiles para los directivos de marketing del sector bancario español al servirles de orientación a la hora de definir y planificar sobre aquellas variables que el cliente valora y



aprecia. En este sentido resaltar la importancia que supone controlar aquellas dimensiones de la calidad que afecten directamente a la prestación del “momento de la verdad” en la oficina bancaria ya que, tal y como demuestran los resultados de esta investigación, son aspectos cruciales en la estrategia relacional de las instituciones financieras. Así, las diferentes dimensiones de la calidad del servicio desempeñan un papel determinante en la generación de emociones del cliente que influyen en el compromiso y abogacía del cliente.

Los bancos deben tratar de crear vínculos emocionales sólidos con sus clientes y, para hacerlo, deben diseñar escenarios y procedimientos en sus oficinas que generen atmósferas emocionales positivas en sus clientes. Los gerentes de marketing de las entidades financieras deben hacer esfuerzos no solo para establecer relaciones sólidas a largo plazo con los clientes (marketing relacional), sino también para establecer vínculos emocionales intensos con ellos ofreciendo experiencias de servicio agradables (marketing experiencial), puesto que estas resultarán determinantes de las primeras. En ese sentido, la importancia de las variables que se encuentran en las dimensiones de la calidad del servicio es crucial para que el cliente tenga una experiencia positiva.

En esta línea, algunos bancos españoles internacionales como Banco Santander, BBVA y Caixa Bank parecen haber dado este primer paso al implementar una nueva estrategia para establecer y fortalecer las relaciones con sus clientes a través de la prestación de un servicio cara a cara basado en la generación de experiencias y emociones positivas. En concreto, observamos un proceso de renovación radical del concepto tradicional de la oficina bancaria que mira hacia el futuro transformándose en un lugar para atender y asesorar a los clientes con vistas a convertirse en foco central para alentar y facilitar una relación más personal y duradera. Esta transformación incluiría horarios de apertura más largos, un diseño más accesible, ágil, acogedor y digital, concebido para atraer la atención del cliente desde el primer momento. La importancia del componente social, en línea con nuestros resultados, será crucial. Así las instalaciones estarían equipadas con dispositivos auditivos para personas con problemas auditivos, cajeros automáticos accesibles e información en Braille. Los locales también serían más eficientes y sostenibles, sin barreras arquitectónicas y sistemas





inteligentes de calefacción, aire acondicionado e iluminación. Los muebles serían más flexibles y se utilizarían para crear espacios abiertos proporcionando áreas de conversación, salas de reuniones y espacios de trabajo que fomenten la comunicación entre el personal del banco y sus clientes.

En este sentido, frente a la explotación vertiginosa de los soportes online, la banca del futuro debe tratar de que los múltiples canales de acceso al servicio bancario que ofrece a su cliente sean entendidos como complementarios y no como excluyentes. Para combinar las funciones online y offline actuales, el papel de las sucursales debe modificarse mediante acciones como las descritas anteriormente, lo que les brinda la capacidad de proporcionar un valor agregado al cliente. El propósito de esta estrategia sería integrar las oficinas tradicionales con acceso a diferentes canales que las nuevas tecnologías han puesto a disposición de los clientes. De esta manera, los distintos canales se complementarían entre sí y juntos aumentarían el valor ofrecido al cliente.

Con esto se recomienda a las instituciones financieras, que intenten planificar y controlar aquellas variables en función del nivel de procesos productivos más transparentes y responsables. A partir de ahí sería oportuno intensificar una oferta de servicio más responsable socialmente, fundamentada en transparencia, tranquilidad, confianza, información, asesoramiento para todos los clientes, y en ciertos casos ser más sensibles al refinanciamiento de deudas hipotecarias en algunos casos.

Por lo tanto, se trata de dar una oferta que genere mayor valor a los clientes y a la vez diferenciarse a la competencia dentro del sector. Con una personalidad adoptada por el banco, se puede transmitir al cliente que la empresa puede ser valorada y apreciada por sus correctas acciones. Todo esto aportaría a que el cliente entienda a la empresa, mejoraría la imagen dejada por la pasada crisis y se volvería a incrementar los niveles de confianza perdidos.

Esta nueva estrategia basada en un compromiso experiencial y emocional, en consonancia con los resultados obtenidos en este estudio, permitirá a los bancos estar aún más



cerca y conectados con sus clientes, pero sobre todo, fortalecer su relación con ellos tomando como punto de partida la excelencia de su calidad de servicio.

### **7.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación**

La realización de este trabajo de investigación no ha estado exenta de algunas limitaciones que deben ser consideradas al momento de valorar las conclusiones antes mencionadas. En ese sentido, estas limitaciones hacen crear la necesidad de plantear posibles futuras líneas de investigación.

En primer lugar, detectamos una serie de limitaciones teóricas. En ese sentido, el modelo propuesto se considera como una aportación concreta que, a su vez, podría contener nuevos efectos con la detección de nuevas variables. Por lo tanto, se es consciente de que este modelo no contemplaría otras variables que podrían afectar a la calidad de la relación en el ámbito bancario. Bajo esta perspectiva, se incentiva a que futuros trabajos mantenga la base de este trabajo y otros anteriores (Amin *et al.*, 2013; Monferrer *et al.*, 2016; Estrada *et al.*, 2018; Moliner *et al.*, 2018), que profundicen el análisis de nuevas variables que afectarían a la calidad de la relación, como nuevos comportamientos o emociones en el cliente bancario. Así, estos nuevos trabajos se deberían enfocar en revisar diferencias y similitudes de los modelos existentes en la literatura, contribuyendo en actualizar conceptos con una postura conciliadora.

En segundo lugar, otra limitación se centraría en la recopilación de datos transversales. La muestra se concentra únicamente en ciertas poblaciones de España por lo que este hecho influiría en los resultados. En ese sentido, este proceso se llevó a cabo en el primer trimestre del 2016, en un momento donde se vivía una situación de mucha incertidumbre por lo que podría pasar en el futuro. Por lo tanto, sería óptimo pensar que algunas de las opiniones vertidas en ese periodo de tiempo tengan una variación sensible, ya que en la actualidad la situación se mantiene pero con una ligera tendencia a la mejora. A pesar de eso, dado a que



este estudio tiene un enfoque micro y de grado relacional entre cliente/banco, se cree que las conclusiones siguen siendo legítimas.

Por lo tanto, teniendo en cuenta estas limitaciones, se recomienda a futuros investigadores la replicación del modelo propuesto en otras poblaciones del país para así tener una perspectiva nacional del grado relacional de las instituciones financieras con sus clientes, e inclusive, en otros sectores afectados por la pasada crisis financiera. La situación de incertidumbre hace pensar, de manera general, que la población se informa mucho más antes de tomar una decisión de consumo de un producto/servicio financiero. Otra oportunidad sería ver la evolución del impacto de la calidad social en el sector bancario. Se creería que esto provocaría que de la comparación de los resultados se pudiera obtener conclusiones notables.

Y para finalizar, en esta era donde la tecnología predomina, el uso de las *fintech* (tecnología financiera por sus siglas en inglés) sobre los comportamientos no transaccionales, sería otra potencial línea de investigación, dado al incremento de la población al uso de esta tecnología, dejando a un lado la visita a las sucursales bancarias para realizar cualquier tipo de transacciones. También sería interesante investigar si existen diferencias en los clientes de las cajas rurales que fueron absorbidas, y los nuevos comportamientos que estos tengan con su nueva entidad financiera.





# **BIBLIOGRAFÍA**



## Bibliografía

- Abeebe, P. Vanden, & MacLachlan, D. L. (1994). Process Tracing of Emotional Responses to TV Ads: Revisiting the Warmth Monitor. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 586-600.
- Abreu, M. C. S. de, Cunha, L. T. da, & Barlow, C. Y. (2015). Institutional Dynamics and Organizations Affecting the Adoption of Sustainable Development in the United Kingdom and Brazil. *Ssrn*, 24(1), 73-90.
- Achrol, R. S., & Kotler, P. (1999). Marketing in the Network Economy. *Journal of Marketing*, 63(4\_suppl1), 146-163.
- Achterberg, W., Pot, A. M., Kerkstra, A., Ooms, M., Muller, M., & Ribbe, M. (2003). The effect of depression on social engagement in newly admitted Dutch nursing home residents. *Gerontologist*, 43(2), 213-218.
- Agariya, A. K., & Singh, D. (2011). What Really Defines Relationship Marketing? A Review of Definitions and General and Sector-Specific Defining Constructs. *Journal of Relationship Marketing*, 10(4), 203-237.
- Agrawal, N., & Duhachek, A. (2010). Emotional Compatibility and the Effectiveness of Antidrinkage Messages: A Defensive Processing Perspective on Shame and Guilt. *Journal of Marketing Research*, 47(2), 263-273.
- Ahearne, M., Bhattacharya, C. B., & Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: Expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 574.
- Akinbami, F. (2011). Financial services and consumer protection after the crisis. *International Journal of Bank Marketing*, 29(2), 134-147.
- Akiva, N., Greitzer, E., Krichman, Y., & Schler, J. (2008). *Mining and Visualizing Online*



- Web Content Using BAM: Brand Association Map. Proceedings of the Second International Conference on Weblogs and Social Media.*
- Al-alak, B. A. (2014). Impact of marketing activities on relationship quality in the Malaysian banking sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(3), 347-356.
- Al-hawari, M. A. (2015). How the personality of retail bank customers interferes with the relationship between service quality and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 33(1), 41-57.
- Alet i Vilaginés, J. (1994). *Marketing relacional: cómo obtener clientes leales y rentables*. Gestion 2000.
- Ali, F., Amin, M., & Cobanoglu, C. (2016). An Integrated Model of Service Experience, Emotions, Satisfaction, and Price Acceptance: An Empirical Analysis in the Chinese Hospitality Industry. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 25, 449-475.
- Alnaser, F. M. I., Abd Ghani, M., & Rahi, S. (2018). Service quality in Islamic banks: The role of PAKSERV model, customer satisfaction and customer loyalty. *Accounting*, 4, 63-72.
- Alonso Rivas, J. (2004). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategia de marketing*. (3.<sup>a</sup> ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Álvarez González, L. I. (2000). *Orientación al mercado de organizaciones privadas no lucrativas: aplicación en el ámbito de las fundaciones de competencia estatal*. Universidad de Oviedo. Recuperado de <http://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/17005>
- Álvarez, J. A. (2008). La banca española ante la actual crisis financiera. *Estabilidad Financiera*, 15, 23-28.
- Ambler, T., & Styles, C. (2000). The future of relational research in international marketing:





- Constructs and conduits. *International Marketing Review*, 17(6), 492-508.
- American Marketing Association. (2018). Definition of Marketing. Recuperado 10 de octubre de 2018, de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Amin, M., & Isa, Z. (2008). An examination of the relationship between service quality perception and customer satisfaction: A SEM approach towards Malaysian Islamic banking. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 1(3), 191-209.
- Amin, M., Yahya, Z., Ismayatim, W. F. A., Nasharuddin, S. Z., & Kassim, E. (2013). Service Quality Dimension and Customer Satisfaction: An Empirical Study in the Malaysian Hotel Industry. *Services Marketing Quarterly*, 11(3), 217-228.
- Andaleeb, S. S., & Anwar, S. F. (1996). Factors Influencing Customer Trust in Salespersons in a Developing Country. *Journal of International Marketing*, 4(4), 35-52.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*, 12(2), 125-143.
- Anderson, E., & Weitz, B. A. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18-34.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Anderson, J. C., Narus, J. A., & Van Rossum, W. (2006). Customer value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84(3), 1-10.
- Andreu Simó, L. (2002). Emociones Del Consumidor: Componentes Y Consecuencias De



- Marketing. *Estudios sobre Consumo*, 64, 9-26.
- Anneli Järvinen, R. (2014). Consumer trust in banking relationships in Europe. *International Journal of Bank Marketing*, 32(6), 551-566.
- Aranda Ruiviejo, A. C., & Sotomayor Morales, E. M. (2016). Social responsibility in the Spanish financial system. *Social Responsibility Journal*, 12(1), 103-116.
- Araujo, L., & Easton, G. (1996). Strategy: Where is the Pattern? *Organization & Environment*, 3(3), 361-383.
- Arbuckle, J. L. (1997). Amos Users' Guide. Chigaco: SmallWaters Corporation.
- Arcand, M., PromTep, S., Brun, I., & Rajaobelina, L. (2017). Mobile banking service quality and customer relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 35(7), 1068-1089.
- Argandoña, A. (2008). La Ética en los Negocios. *IESE Occasional Paper*.
- Argandoña, A. (2017). *Social Responsibility and Ethics in Organizational Management* (No. 1163- E). Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=2969746>
- Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402.
- Aronfreed, J. (1968). *Conduct and Conscience*. Library of Congress. New York: Academic Press, Inc.
- Aronfreed, J. (1970). The socialization of altruistic and sympathetic behavior: Some theoretical and experimental analyses. En *Altruism and helping behavior* (pp. 103-126).
- Athanasopoulou, P. (2009). Relationship quality: A critical literature review and research agenda. *European Journal of Marketing*, 43(5/6), 583-610.
- Athanassopoulos, A. D. (2000). Customer Satisfaction Cues To Support Market Segmentation



- and Explain Switching Behavior. *Journal of Business Research*, 47(3), 191-207.
- Aubert-Gamet, V., & Cova, B. (1999). Servicescapes: From modern non-places to postmodern common places. *Journal of Business Research*, 41(1), 37-45.
- Avery, D. R., McKay, P. F., & Wilson, D. C. (2007). Engaging the Aging Workforce: The Relationship Between Perceived Age Similarity, Satisfaction With Coworkers, and Employee Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 1542.
- Avkiran, N. K. (1999). Quality customer service demands human contact. *International Journal of Bank Marketing*, 17(2), 61-74.
- Bagozzi, R. P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, 39(4), 32-39.
- Bagozzi, R. P. (1981). Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Meas Error: A Comment. *Journal of Marketing Research*, Agosto, 375-381.
- Bagozzi, R. P., Belanche, D., Casaló, L. V., & Flavián, C. (2016). The Role of Anticipated Emotions in Purchase Intentions. *Psychology and Marketing*, 33(2), 629-645.
- Bagozzi, R. P., Gopinath, M., & Nyer, P. U. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 184.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(Spring), 74-94.
- Bahia, K., & Nantel, J. (2000). A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banks. *International Journal of Bank Marketing*, 18(2), 84-91.
- Baker, J., Grewal, D., & Parasuraman, A. Z. (1994). The influence of store environment on quality inferences and store image. *Journal of the Academy of Marketing Science: Official Publication of the Academy of Marketing Science*, 22(4), 328-339.
- Baker, J., Parasuraman, A. Z., Grewal, D., & Voss, G. B. (2002). The Influence of Multiple



- Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions. *Journal of Marketing*, 66(2), 120-141.
- Baker, S. M., Holland, J., & Kaufman-Scarborough, C. (2007). How consumers with disabilities perceive «welcome» in retail servicescapes: A critical incident study. *Journal of Services Marketing*, 21(3), 160-173.
- Bansal, H. S., McDougall, G. H. G., Dikolli, S. S., & Sedatole, K. L. (2004). Relating e-satisfaction to behavioral outcomes: An empirical study. *Journal of Services Marketing*, 18(4), 290-302.
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Barrera, R. B., & Carrión, G. C. (2014). Simultaneous measurement of quality in different online services. *The Service Industries Journal*, 34(2), 123-144.
- Barrett, K. C., & Campos, J. J. (1987). Perspectives on emotional development II: A functionalist approach to emotions. En *Handbook of infant development* (2nd ed.).
- Barroso Castro, C., & Martín Armario, E. (1999). Nivel de servicio y retención de clientes: el caso de la banca en España. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 9-36.
- Bartels, R. (1988). *The history of marketing thought*. Columbus: Publishing Horizons.
- Bartlett, C. A., Ghoshal, S., Wiley, J., & Bartlett, C. A. (1993). Beyond the M-form: toward a managerial theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 14, 95-112.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational Leadership and Organizational Culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Batra, R., & Holbrook, M. B. (1990). Developing a typology of affective responses to advertising. *Psychology & Marketing*, 7(1), 11-25.



- Batson, C. D. (1991). *The altruism question: Toward a social-psychological answer*. Hillsdale, N.J.: Psychology Press.
- Baumann, C., Elliott, G., & Hamin, H. (2011). Modelling customer loyalty in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), 247-267.
- Becker, B. W. (1992). Book Review: Marketing Services: Competing through Quality. *Journal of Marketing*, 56(2), 132-134.
- Beerli, A., Martín, J. D., & Quintana, A. (2004). A model of customer loyalty in the retail banking market. *European Journal of Marketing*, 38(1-2), 253-275.
- Bekaert, G., Ehrmann, M., Fratzscher, M., & Mehl, A. (2014). The Global Crisis and Equity Market Contagion. *Journal of Finance*, 69(6), 2597-2649.
- Benjarongrat, P., & Neal, M. (2017). Exploring the service profit chain in a Thai bank. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29(2), 432-452.
- Bennett, R., & Kottasz, R. (2012). Public attitudes towards the UK banking industry following the global financial crisis. *International Journal of Bank Marketing*, 30(2), 128-147.
- Bentler, P. M. (1985). Theory and implementation of EQS: A structural equations program. Los Angeles: BMDP Statistical Software.
- Bentler, P. M. (2006). EQS 6 structural equations program manual. Los Angeles: BMDP Statistical Software.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Berdugo-Correa, C. R., Barbosa-Correa, R. A., & Prada-Angarita, L. M. (2016). Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. *Dyna*, 83(0012-



7353), 213-222.

Berger, P. D., & Nasr, N. I. (1998). Customer lifetime value: Marketing models and applications. *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), 17-30.

Berry, L. L. (1983). *Relationship Marketing. Emerging Perspectives of Services Marketing*.

Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.

Bettencourt, L. A., Gwinner, K., Pakdil, F., Aydin, Ö., Gilbert, D., & Wong, R. K. . C. (2003). Customization of the Service Experience: The Role of the Frontline Employee. *International Journal of Service Industry Management*, 7(2), 3-30.

Bigné Alcañiz, E. (2000). *Proyecto docente e investigador*. Universidad de Valencia.

Bigné Alcañiz, E., & Andreu Simó, L. (2005). Effects of environmental variables and attribution of emotions in shopping centers. An application in buying perfume and cosmetics. *Spanish Journal of Marketing Research*, 10(1), 45-68.

Bigné Alcañiz, E., Chumpitaz, R., Andreu Simó, L., & Swaen, V. (2005). «Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural». *Universia Business Review*, Primer trimestre: 14-27.

Bijmolt, T. H. A., Leeflang, P. S. H., Block, F., Eisenbeiss, M., Hardie, B. G. S., Lemmens, A., & Saffert, P. (2010). Analytics for customer engagement. *Journal of Service Research*, 13(3), 341-356.

Bilgihan, A., Kandampully, J., & Zhang, T. (2016). Towards a unified customer experience in online shopping environments: Antecedents and outcomes. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(1), 102-119.

Biswas, A., Pullig, C., Yagci, M., & Dean, D. (2000). An assessment of low price guarantee signals: A process model of consumer evaluations. *Developments in Marketing Science*,

23, 351-351.

- Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69-82.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71.
- Bitner, M. J., Brown, S. W., & Meuter, M. L. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 138-149.
- Blackston, M. (1993). Beyond brand personality: building brand relationships. En D. A. Aaker & A. L. Biel (Eds.), *Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands* (pp. 113-124). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Blasco Arcas, L. (2014). *Los procesos de co-creacion y el engagement del cliente: un análisis empírico en medios interactivos*. Universidad de Zaragoza.
- Blázquez Cano, M., & Puelles Gallo, M. (2014). La importancia de la experiencia de compra en tiempos de recesión económica: un análisis del sector textil. *Esic Market Economics and Business Journal*, 45(2), 299-325.
- Blázquez, F. P., Soriano-Mas, C., & Contreras, G. N. (2012). Afecto positivo y negativo: ¿Una dimensión bipolar o dos dimensiones unipolares independientes? *Interdisciplinaria*, 29(1), 151-164.
- Blois, K. (2000). *The Oxford textbook of Marketing*. U.K.: Oxford University Press.
- Bogner, W. C., Thomas, H., & McGee, J. (1999). Competence and Competitive Advantage: Towards a Dynamic Model. *British Journal of Management*, 10(4), 275-290.
- Bohrnstedt, G. W. (1976). *No Title Evaluación de la confiabilidad y validez en la medición de actitudes*. México: Trillas.



- Bollen, K. (1989). The General Model, Part II: Extensions. *Structural Equations with Latent Variables*.
- Bolton, P., Xiong, W., & Scheinkman, J. A. (2006). Executive Compensation and Short-Termist Behavior in Speculative Markets. *The Review of Economic Studies*, 73(3), 577-610.
- Bolton, R N, & Lemon, K. N. (1999). A dynamic model of customers' usage of services: Usage as an antecedent and consequence of satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 171-186.
- Bolton, Ruth N. (1998). A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction. *Marketing Science*, 17(1), 45-65.
- Bolton, Ruth N. (2011). Customer engagement: Opportunities and challenges for organizations. *Journal of Service Research*, 14(3), 272-274.
- Bonnin, G. (2006). Physical Environment and Service. *Journal Of Services Research*, 6(7, Special Issue), 45-65.
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms. En J. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of Services* (3.<sup>a</sup> ed., pp. 47-51). Chigaco: Marketing Association proceedings.
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1982). Marketing Services by Managing the Environment. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 23(1), 35-40.
- Boring, E. G. (1950). *Historia de la psicología experimental*. Trillas, Mexico.
- Bourgais, M., Taillandier, P., Vercouter, L., & Adam, C. (2018). Emotion modeling in social simulation: A survey. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation*, 21(2), 5.
- Bowden, J. L. H. (2009). The Process of Customer Engagement: A Conceptual Framework.





- The Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74.
- Bowden, J. L. H., Conduit, J., Hollebeek, L. D., Luoma-aho, V., & Solem, B. A. (2017). Engagement valence duality and spillover effects in online brand communities. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(4), 877-897.
- Bowden, J. L. H., Gabbott, M., & Naumann, K. (2015). Service relationships and the customer disengagement – engagement conundrum. *Journal of Marketing Management*, 31(7-8), 774-806.
- Bower, G. H. (1981). Mood and memory. *American Psychologist*, 36, 129-148.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34-49.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Bravo-Gil, R., Montaner-Gutiérrez, T., & Pina-Pérez, J. M. (2009). La imagen corporativa de la banca comercial. Diferencias entre segmentos de consumidores. *Universia Business Review*, 21, 63-83.
- Brodie, R. J., & Hollebeek, L. D. (2011). Advancing and consolidating knowledge about customer engagement. *Journal of Service Research*, 14(3), 283-284.
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. D. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Brown, C. S. (2005). *The sustainable enterprise: Profiting from best practice*. London: Kogan



Page Publishers.

- Brown, J. S., Denning, S., Groh, K., & Prusak, L. (2004). *Storytelling in Organizations: Why Storytelling Is Transforming 21st Century Organizations and Management*. Oxford: Elsevier.
- Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (1997). Effects of Goal-Directed Emotions on Salesperson Volitions, Behavior, and Performance: A Longitudinal Study. *Journal of Marketing*, 61(1), 39-50.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the Product : Company Associations and Corporate Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donavan, D. T., & Licata, J. W. (2002). The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self- and Supervisor Performance Ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative Ways of Assessing Model Fit. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 230-258.
- Browning, V., So, K. K. F., & Sparks, B. (2013). The Influence of Online Reviews on Consumers' Attributions of Service Quality and Control for Service Standards in Hotels. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 30(1-2), 23-40.
- Bruner, G. C. (1990). Music, Mood, and Marketing. *Journal of Marketing*, 54(4), 94-104.
- Burböck, B. (2014). Prospect Theory and servqual. *Management*, 9(2), 155-168.
- Burgos García, E. (2007). *Marketing relacional: Cree un plan de incentivos eficaz*. (M. Martínez, Ed.). La Coruña: Netbiblio S. L.
- Burns, D. J., & Neisner, L. (2006). Customer satisfaction in a retail setting: The contribution of emotion. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(1), 49-66.



- Buttle, F. (2008). *Customer relationship management: concepts and technology* (2.<sup>a</sup> ed.). London: Elsevier.
- Byrne, B. M. (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: Basic concepts, applications, and programming*. California: Sage Publications.
- Calder, B. J., & Malthouse, E. C. (2008). Media engagement and advertising effectiveness. *Kellogg on advertising and media*, 1-36.
- Calder, B. J., Malthouse, E. C., & Schaedel, U. (2009). An Experimental Study of the Relationship between Online Engagement and Advertising Effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23(4), 321-331.
- Calvo Bernardino, A., & Martín de Vidales Carrasco, I. (2014). Crisis y cambios estructurales en el sector bancario español: una comparación con otros sistemas financieros. *Estudios de economía aplicada*, 32(2), 4-32.
- Calvo Bernardino, A., Parejo, J. A., Rodriguez, L., & Cuervo, A. (2014). Manual del sistema financiero español, 28.
- Cambra Fierro, J., Melero Polo, I., & Sese, F. J. (2016). Can complaint-handling efforts promote customer engagement? *Service Business*, 10(4), 847-866.
- Cannon, W. B. (1929). *Bodily Changes in Pain, Hunger, Fear and Rage*. Nueva York: Appleton-Century-Crofts.
- Cano-Vindel, A. (1997). Modelos explicativos de la emoción. En *Psicología General. Motivación y Emoción*. (pp. 127-161). Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Carmines, E., & Zeller, R. A. (1989). *Reliability and Validity Assessment*. London: Sage Publications.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.



- Caruana, A., Ramasashan, B., & Krentler, K. A. (2015). Corporate Reputation, Customer Satisfaction, & Customer Loyalty: What is the Relationship? En H. Spott (Ed.), *Assessing the Different Roles of Marketing Theory and Practice in the Jaws of Economic Uncertainty* (pp. 301-301). Springer International Publishing.
- Casaló, L. V., Flavián, C., & Guinalú, M. (2008). The role of satisfaction and website usability in developing customer loyalty and positive word-of-mouth in the e-banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 26(6), 399-417.
- Casariago, D. (2013). *MARKETING RELACIONAL EN EN SISTEMA FINANCIERO ESPAÑOL*. Universidad de Oviedo.
- Cervantes, M., Bello, L., & Gómez, J. T. (2000). Del marketing de relaciones al marketing postmoderno. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 113-124.
- Chahal, H., & Dutta, K. (2015). Measurement and impact of customer experience in banking sector. *Decision*, 42(1), 57-70.
- Chai, J. C. Y., Malhotra, N. K., & Alpert, F. (2015). A two-dimensional model of trust-value-loyalty in service relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26, 23-31.
- Chakravarty, A., Grewal, R., & Sambamurthy, V. (2013). Information technology competencies, organizational agility, and firm performance: Enabling and facilitating roles. *Information Systems Research*, 24(4), 976-997.
- Chakravarty, A., Liu, Y., & Mazumdar, T. (2010). The Differential Effects of Online Word-of-Mouth and Critics' Reviews on Pre-release Movie Evaluation. *Journal of Interactive Marketing*, 24(3), 185-197.
- Chamberlain, L., & Broderick, A. J. (2007). The application of physiological observation methods to emotion research. *Qualitative Market Research*, 10(2), 199-216.
- Chathoth, P. K., Ungson, G. R., Harrington, R. J., & Chan, E. S. W. (2016). Co-creation and



- higher order customer engagement in hospitality and tourism services: A critical review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 222-245.
- Chatterjee, P. (2001). Online Reviews: Do Consumers Use Them? En M. C. Gilly & J. Mayers-Levy (Eds.), *Advances in Consumer Research* (28.<sup>a</sup> ed., pp. 129-133). Valdosta: Association for Consumer Research.
- Chebat, J. C., Davidow, M., & Borges, A. (2011). More on the role of switching costs in service markets: A research note. *Journal of Business Research*, 64(8), 823-829.
- Chebat, J. C., & Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: An empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664-673.
- Chelminski, P., & Coulter, R. A. (2011). An examination of consumer advocacy and complaining behavior in the context of service failure. *Journal of Services Marketing*, 25(5), 361-370.
- Chen, K., Luo, P., & Wang, H. (2017). An influence framework on product word-of-mouth (WoM) measurement. *Information and Management*, 54(2), 228-240.
- Chen, S. C., & Quester, P. G. (2006). Modeling store loyalty: Perceived value in market orientation practice. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 188-198.
- Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), 345-354.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. En *Modern methods for business research* (pp. 295-336).
- Chintagunta, P. K., Gopinath, S., & Venkataraman, S. (2010). The Effects of Online User Reviews on Movie Box Office Performance: Accounting for Sequential. *Marketing Science*, 29(5), 944-957.



- Chitturi, R., Raghunathan, R., & Mahajan, V. (2008). Delight by Design: The Role of Hedonic Versus Utilitarian Benefits. *Journal of Marketing*, 72(3), 48-63.
- Choi, Y., & Yu, Y. (2014). The influence of perceived corporate sustainability practices on employees and organizational performance. *Sustainability*, 6(1), 348-364.
- Chou, T. J., Chang, E. C., Zheng, Y., & Tang, X. (2016). What makes consumers believe: the impacts of priming and sequential service experiences on consumer emotions and willingness to pay. *Journal of Services Marketing*, 30(1), 119-127.
- Choudhury, K. (2014). Service quality and word of mouth: A study of the banking sector. *Marketing Intelligence and Planning*, 32(7), 612-627.
- Christlieb, P. F. (2018). Teorías de las emociones y teoría de la afectividad colectiva. *Iztapalapa*, 35, 89-112.
- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1991). Relationship Marketing: bringing quality customer service and marketing together. *Journal of Retailing*, 4(2), 263-270.
- Churchill, G. A. (1979). A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.
- Claver, A. (2014). *Marketing relacional: Integrando la calidad al servicio al cliente y el marketing*. (Díaz de Santo, Ed.). Madrid.
- Clore, G. L., Schwarz, N., & Conway, M. (1994). Affective causes and consequences of social information processing. En *Handbook of social cognition* (2a., pp. 323-417). Hillsdale, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Colwell, S. R., Aung, M., Kanetkar, V., & Holden, A. L. (2008). Toward a measure of service convenience: Multiple-item scale development and empirical test. *Journal of Services Marketing*, 22(2), 160-169.
- Comisión Europea. (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la*



*responsabilidad social de las empresas.*

- Cooper, L., & Summer, B. (1991). Getting Started in Quality, The First National Bank. En *Marketing Services: Competing Through Quality* (p. 39). New York: The Free Press.
- Cordoba, J. F. (2009). Del Marketing transaccional al Marketing Relacional. *Entramado Administracion*, 5(1), 3-6.
- Cortina, A. (2006). Ética del desarrollo: un camino hacia la paz. *Sistema: Revista de ciencias sociales*, 192, 3-18.
- Coviello, N. E., & Brodie, R. J. (1998). From transaction to relationship marketing: An investigation of managerial perceptions and practices. *Journal of Strategic Marketing*, 6(3), 171-186.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- Cuervo, A. (2005). La maximización del valor para el accionista versus la responsabilidad social corporativa ¿Compatibilidad? *Revista del Colegio de Economistas de Madrid*, 106, 13-21.
- Czepiel, J. A., Solomon, M. R., Surprenant, C. F., & Gutman, E. G. (1985). Service encounters: an overview. En *The service encounter: Managing employee/customer*



- interaction in service businesses* (pp. 3-16).
- D. Kaltcheva, V., Patino, A., V. Laric, M., A. Pitta, D., & Imparato, N. (2014). Customers' relational models as determinants of customer engagement value. *Journal of Product & Brand Management*, 23(1), 55-61.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: Scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 3.
- Davis, M. M., & Voilmann, T. E. (1990). A framework for relating waiting time and customer satisfaction in a service operation. *Journal of Services Marketing*, 41(1), 61-69.
- de la Cuesta González, M. (2006). Responsabilidad social del sector bancario. Su contribución a un desarrollo más sostenible. *Papeles de Economía Española*, 108, 173-189.
- de la Fuente Mella, H., & Díaz Bravo, I. (2013). Análisis de los factores determinantes de la calidad percibida del servicio prestado por una cooperativa de ahorro y crédito: una aplicación basada en modelos de ecuaciones estructurales Analysis of the determinants of the perceived quality service provi. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 21(2), 232-247.
- de Matos, C. A., & Rossi, C. A. V. (2008). Word-of-mouth communications in marketing: A meta-analytic review of the antecedents and moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 578-596.
- Decker, O. S. (2004). Corporate social responsibility and structural change in financial services. *Managerial Auditing Journal*, 19(6), 712-728.
- Deighton, J. A., Rizley, R., & Keane, S. (2012). *Research Priorities of the Marketing Science Institute, 2012–2014*.





- Del Barrio, S., & Luque, T. (2000). El análisis de ecuaciones estructurales. En T. Luque (Ed.), *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Madrid: Pirámide.
- Dertouzos, M. L., Lester, R. K., & Solow, R. M. (1989). *Made in America: Regaining the Productive Edge*. Cambridge: MA: MIT Press.
- Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2015). Consumer engagement in online brand communities: A social media perspective. *Journal of Product and Brand Management*, 24(1), 28-42.
- Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2016). Capturing consumer engagement: duality, dimensionality and measurement. *Journal of Marketing Management*, 35(5-6), 399-426.
- Dewitt, T., & Brady, M. K. (2003). Rethinking Service Recovery Strategies: The Effect of Rapport on Consumer Responses to Service Failure. *Journal of Service Research*, 6(2), 193-207.
- Diamantopoulos, A. (1994). Modelling with LISREL: A guide for the uninitiated. *Journal of Marketing Management*, 10, 105-136.
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*. London: Sage Publications.
- Ding, L., Velicer, W. F., & Harlow, L. L. (1995). Effects of Estimation Methods, Number of Indicators per Factor, and Improper Solutions on Structural Equation Modeling Fit Indices. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 2(2), 119-143.
- Dolan, R., Conduit, J., Fahy, J., & Goodman, S. (2017). Social media: communication strategies, engagement and future research directions. *International Journal of Wine Business Research*, 29(1), 2-19.
- Donaldson, L. (1999). The Normal Science of Structural Contingency Theory. En *Studying*



- Organizations: Theory and Method*. (pp. 51-70). California: Sage Publications.
- Dutot, V., & Mosconi, E. (2016). Understanding factors of disengagement within a virtual community: an exploratory study. *Journal of Decision Systems*, 25(3), 227-243.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Econsultancy. (2011). Customer Engagement Report 2010. Recuperado 15 de abril de 2019, de <http://www.econsultancy.com/reports/customer-engagement-report>
- Edward Freeman, R., & Evan, W. M. (1990). Corporate governance: A stakeholder interpretation. *The Journal of Behavioral Economics*, 19(4), 337-359.
- Edwards, J., Jackson, H. J., & Pattison, P. E. (2002). Emotion recognition via facial expression and affective prosody in schizophrenia: A methodological review. *Clinical Psychology Review*, 22(6), 789-832.
- Eiriz, V., & Wilson, D. (2006). Research in relationship marketing: Antecedents, traditions and integration. *European Journal of Marketing*, 40(3-4), 275-291.
- Ekman, P. (1992). An argument for Basic Emotions. *Cognition and Emotion*, 6(3/4), 169-200.
- Emerson, R. M. (1964). Power-Dependence Relations: Two Experiments. *Sociometry*, 27(3), 282-298.
- Escrig, A. B. (2001). *EFFECTOS DE LA DIRECCIÓN DE CALIDAD EN LOS RESULTADOS: EL PAPEL MEDIADOR DE LAS COMPETENCIAS DISTINTIVAS*. Universitat Jaume I.
- Estrada Guillén, M., Fandos Roig, J. C., Monferrer Tirado, D., & Moliner Tena, M. A. (2014). Service Quality in Spanish Banking: the Case of Older Customers. *Revista*



- Portuguesa de Marketing*, 32, 75-91.
- Estrada Guillén, M., Monferrer Tirado, D., & Moliner Tena, M. A. (2018). Improving relationship quality during the crisis | 提高危机期间的关系质量. *Service Industries Journal*, 1-22.
- Evanschitzky, H., Iyer, G. R., Plassmann, H., Niessing, J., & Meffert, H. (2006). The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships. *Journal of Business Research*, 59(12), 1207-1213.
- Ezeh, C., & Harris, L. C. (2007). Servicescape research: a review and a research agenda. *The Marketing Review*, 7(1), 59-78.
- Fandos Roig, J. C. (2010). *La lealtad del consumidor y el efecto moderador de la implicación con el producto: una aplicación al sector bancario español*. Universitat Jaume I.
- Farquhar, J. D., & Rowley, J. (2009). Convenience: A services perspective. *Marketing Theory*, 9(4), 425-438.
- Fatima, J. K., & Razzaque, M. A. (2014). Service quality and satisfaction in the banking sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(4), 367-379.
- Fatma, M., Khan, I., & Rahman, Z. (2016). The effect of CSR on consumer behavioral responses after service failure and recovery. *European Business Review*, 28(5), 583-599.
- Ferguson, R. J., Paulin, M., & Bergeron, J. (2010). Customer sociability and the total service experience: Antecedents of positive word-of-mouth intentions. *Journal of Service Management*, 21(1), 25-44.
- Flanagin, A. J., Metzger, M. J., Pure, R., Markov, A., & Hartsell, E. (2014). Mitigating risk in ecommerce transactions: Perceptions of information credibility and the role of user-generated ratings in product quality and purchase intention. *Electronic Commerce Research*, 14(1), 1-23.



- Flavián, C., Torres, E., & Guinalíu, M. (2004). Corporate image measurement: A further problem for the tangibilization of Internet banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 22(5), 366-384.
- Fondo Monetario Internacional. (s. f.). World Economic Outlook Update July 2018. Recuperado 12 de septiembre de 2018, de <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2018/07/02/world-economic-outlook-update-july-2018>
- Fornell, C., & Bookstein, F. L. (1982). Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory. *Journal of Marketing Research*, 19(Noviembre), 440-452.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fournier, S. (1998). Consumer Resistance: Societal Motivations, Consumer Manifestations, and Implications in the Marketing Domain. *Advances in Consumer Research*, 25, 88-90.
- Foxall, G. R., & Greenley, G. E. (1999). Consumers' emotional responses to service environments. *Journal of Business Research*, 46(2), 149-158.
- Frazier, G. L., & Antia, K. D. (1995). Exchange relationships and interfirm power in channels of distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 321-326.
- Friedrich, T. L., Byrne, C. L., & Mumford, M. D. (2009). Methodological and theoretical considerations in survey research. *Leadership Quarterly*, 20(2), 57-60.
- Frijda, N. H. (1986). *The emotions*. Paris: Cambridge University Press.
- Frijda, N. H. (1993). Moods, emotion episodes, and emotions. En M. Lewis & J. M. Haviland (Eds.), *Handbook of emotions* (pp. 381-403). New York: Guilford Press.



- Fullerton, G. (2005). The service quality-loyalty relationship in retail services: Does commitment matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(2), 99-111.
- Fullerton, G. (2011). Creating advocates: The roles of satisfaction, trust and commitment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 92-100.
- Gago, R. F. (2005). *Administración de la responsabilidad social corporativa*. Cengage Learning Latin America.
- Galera, C., Galán, M., Valero, A., & López, J. (2000). Marketing de relaciones en el ámbito de los mercados industriales. En *Actas del Congreso AEDEM*.
- Gambetti, R. C., & Graffigna, G. (2010). The concept of engagement: a systematic analysis of the ongoing marketing debate. *International Journal of Market Research*, 52(6), 801-826.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- García-Gallego, J. M., Chamorro Mera, A., & Barroso-Méndez, M. J. (2016). Financial firms' social activities and how they influence their customers' preference structure. *Social Responsibility Journal*, 12(1), 69-84.
- García De Los Salmones, M. D. M., Crespo, A. H., & Del Bosque, I. R. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*, 61(4), 369-385.
- García Marzá, D. (2006). Ética empresarial. Un marco para la definición y gestión de la RSC. En *Mitos y realidades de la RSC en España. Un enfoque multidisciplinar*. Navarra: Thomson Civitas.



- García Montalvo, J. (2014). Crisis financiera, reacción regulatoria y el futuro de la banca en España. *Estudios de Economía Aplicada*, 32(2), 497-528.
- Gatignon, H., & Xuereb, J.-M. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 77-90.
- GFK - Emer. (2008). *Clima de consumo. Informes de resultados mensuales. GFK Emer Market Research*. Instituto de investigación de mercados.
- Gijzenberg, M. J., Van Heerde, H. J., & Verhoef, P. C. (2015). Losses Loom Longer Than Gains: Modeling the Impact of Service Crises on Perceived Service Quality over Time. *Journal of Marketing Research*, 52(5), 642-656.
- Giovanis, A., Athanasopoulou, P., & Tsoukatos, E. (2015). The role of service fairness in the service quality – relationship quality – customer loyalty chain: an empirical study. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(6), 744-776.
- Goirigolzarri, J. I. (2016). EL SECTOR BANCARIO EN EUROPA: PRESENTE Y FUTURO/EUROPEAN BANKING SYSTEM: PAST AND FUTURE. *Boletín de Estudios Económicos*, LXXI(218), 213-238.
- Goldsmith, R. E., Lafferty, B. A., & Newell, S. J. (2000a). The impact of corporate credibility and celebrity credibility on consumer reaction to advertisements and brands. *Journal of Advertising*, 29(3), 43-54.
- Goldsmith, R. E., Lafferty, B. A., & Newell, S. J. (2000b). The Influence of Corporate Credibility on Consumer Attitudes and Purchase Intent. *Corporate Reputation Review*, 3(4), 304-318.
- Gómez-Ferrer Lozano, G. (2016). *Marketing y responsabilidad Una aproximación ética desde René Girard*. Universitat de Valencia.
- Gómez, H. D. C. (2004). Marketing de emociones: la forma para lograr fidelidad de los



- clientes. *Semestre económico*, 7(13), 203-211.
- Gómez Miliani, C. (2006). *El marketing como herramienta para la gestión en las organizaciones no gubernamentales ambientales de Venezuela*. Universidad de Málaga.
- Goossens, C. (2000). Tourism information and pleasure motivation. *Annals of Tourism Research*, 27(2), 301-321.
- Goplani, R. M. (2013). Empirical investigation of service quality in retail banking: comparison of state bank of India and ICICI bank, Ahmedabad. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 4(3), 93-96.
- Goyal, E., & Srivastava, S. (2015). Study on customer engagement model - Banking sector. *SIES Journal Of Management*, 11(1), 51-58.
- Goyette, I., Ricard, L., Bergeron, J., & Marticotte, F. (2010). E-WOM scale: Word-of-mouth measurement scale for e-services context. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 27(1), 5-23.
- Grace, D., & O'Cass, A. (2005). An examination of the antecedents of repatronage intentions across different retail store formats. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(4), 227-243.
- Graham, J. L. (1988). Deference Given the Buyer: Variations Across Twelve Cultures. En F. J. Contractor & P. Lorange (Eds.), *Co-operative Strategies in International Business* (Eds., pp. 473-485). Lexington: Lexington Books.
- Grande, E., & Abascal, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Libro. Madrid: ESIC.
- Grayson, R. A. S., & McNeill, L. S. (2009). Using atmospheric elements in service retailing: Understanding the bar environment. *Journal of Services Marketing*, 23(7), 517-527.
- Green, K. M., Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2008). Exploring the relationship between



- strategic reactiveness and entrepreneurial orientation: The role of structure-style fit. *Journal of Business Venturing*, 23(3), 356-383.
- Gremler, D. D., & Brown, S. (1996). Service loyalty: Its nature; importance; and implication. *International Service Quality Association*, 5, 171-181.
- Gremler, D. D., & Gwinner, K. P. (2015). Relational benefits research : A synthesis. En R. M. Morgan, J. Turner Parish, & G. Deitz (Eds.), *Handbook on research in relationship marketing* (pp. 32-74). Padstow: Edward Elgar Publishing.
- Griffin, Z. (2013). Crowdfunding: Fleecing the American Masses. *Journal of Law, Technology & The Internet*, 4(2), 375.
- Grönroos, C. (1982). An Applied Service Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, 16(7), 30-41.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Grönroos, C. (1990a). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Grönroos, C. (1990b). *Service Management and Marketing: managing the moments of truth in service competition*. DC Heath: Lexington Books.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 9-29.
- Grönroos, C. (1995). Relationship Marketing: The Strategy Continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 252-254.
- Grönroos, C. (2000a). Creating a Relationship Dialogue: Communication, Interaction, Value. *The Marketing Review*, 1(1), 5-14.





- Grönroos, C. (2000b). Relationship marketing: interaction, dialoge and value. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 13-24.
- Grove, S. J., Fisk, R., John, J., Swartz, T., & Iacobucci, D. (2000). Services as theater. En T. Swartz & D. Iacobucci (Eds.), *Handbook of services marketing and management* (pp. 21-35). Thousands Oaks: Sage Publications.
- Groves, R. M., Fowler, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2004). *Survey Methodology. Statistics* (2.<sup>a</sup> ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Guenzi, P., & Georges, L. (2010). Interpersonal trust in commercial relationships. *European Journal of Marketing*, 44(1-2), 114-138.
- Guerreiro, J., Rita, P., & Trigueiros, D. (2015). Attention, emotions and cause-related marketing effectiveness. *European Journal of Marketing*, 49(11/12), 1728-1750.
- Gummerus, J., von Koskull, C., & Kowalkowski, C. (2017). Guest editorial: relationship marketing – past, present and future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 1-5.
- Gummesson, E. (1987). The New Marketing - Developing Long-Term Interactive Relationships. *Long Range Planning*, 20(4), 10-20.
- Gummesson, E. (1994). Making Relationship Marketing Operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 5-20.
- Gummesson, E. (1997). Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach. *Management Decision*, 35(4), 267-272.
- Gummesson, E. (1999). Total Relationship Marketing: Experimenting With a Synthesis of Research Frontiers. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 7(1), 72-85.
- Gummesson, E. (2002). Relationship Marketing in the New Economy. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 37-57.



- Gummesson, E. (2017). From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 16-19.
- Gupta, S., Lehmann, D. R., & Stuart, J. A. (2004). Valuing Customers. *Journal of Marketing Research*, 41(1), 7-18.
- Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing*, 69(4), 210-218.
- Gyung Kim, M., Wang, C. Y., & Mattila, A. S. (2010). The relationship between consumer complaining behavior and service recovery: An integrative review. *International Journal of Contemporary Hospitality Ma* Gyung Kim, M., Wang, C., & Mattila, A. S. (2010). *The relationship between consumer complaining behavior and service recovery: An integrative review. International Journal of Contemporary Hospitality Man*, 22(7), 975-991.
- Ha, H. Y., Akamavi, R. K., Kitchen, P. J., & Janda, S. (2014). Exploring key antecedents of purchase intentions within different services. *Journal of Services Marketing*, 28(7), 595-606.
- Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5-21.
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hair, Joseph F, Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2006). *Multivariate Data Analysis (6th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Han, H., Back, K. J., & Barrett, B. (2009). Influencing factors on restaurant customers' revisit intention: The roles of emotions and switching barriers. *International Journal of*



- Hospitality Management*, 28(4), 563-572.
- Hansen, T. (2014). The role of trust in financial customer-seller relationships before and after the financial crisis. *Journal of Consumer Behaviour*, 13(6), 442-452.
- Harman, H. H. (1976). *Modern Factor Analysis* (3th ed.). Chigaco: The University of Chicago Press.
- Harris, L. C., & Ezech, C. (2008). Servicescape and loyalty intentions: an empirical investigation. *European Journal of Marketing*, 42(3/4), 390-422.
- Harrison, J. (2015). An examination of the nature of service recovery within the airline industry and its impact on customer loyalty. *Journal of Promotional Communications*, 6(2), 148-160.
- Hart, S., Smith, A., Sparks, L., & Tzokas, N. (1999). Are Loyalty Schemes a Manifestation of Relationship Marketing? *Journal of Marketing Management*, 15(6), 541-562.
- Hasford, J., Hardesty, D. M., & Kidwell, B. (2015). More Than a Feeling: Emotional Contagion Effects in Persuasive Communication. *Journal of Marketing Research*, 52(6), 836-847.
- Hatcher, L. (2005). *A step-by-step approach to using the SAS system for factor analysis and structural equation modelling*. Cary: SAS Intitute.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T., & Rapson, R. L. (1994). *Emotional contagion: Studies in emotion and social interaction*. Editions de la Maison des sciences de l'homme.
- Haven, B., Bernoff, J., & Glass, S. (2007). Marketing's new key metric: Engagement Marketers Must Measure Involvement, Interaction, Intimacy, And Influence. En *Marketing Leadership Professionals*. Cambridge: Forrester Research, Inc.
- Havlena, W. J., & Holbrook, M. B. (1986). The Varieties of Consumption Experience: Comparing Two Typologies of Emotion in Consumer Behavior. *Journal of Consumer*



- Research*, 13(3), 394-404.
- Havlena, W. J., Holbrook, M. B., & Lehmann, D. R. (1989). Assessing the validity of emotional typologies. *Psychology & Marketing*, 6(2), 97-112.
- Healy, M., Brown, L., & Gardiner, M. (2001). The old , the new and the complicated. *European Journal of Marketing*, 35(1-2), 182-193.
- Heide, J. B., & John, G. (1988). The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels. *Journal of Marketing*, 52(1), 20-35.
- Heiens, R. (2000). Market orientation: toward an integrated framework. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1-4.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K. J., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531-548.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52.
- Hennig-Thurau, T., & Hansen, U. (2000). *Relationship marketing. Gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention*. Hannover, Germany: Springer-Verlag Berlin GmbH.
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A. (1997). The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development. *Psychology & Marketing*, 14(8), 737-764.
- Herr, P. M., Kardes, F. R., & Kim, J. (1991). Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective.



- Journal of Consumer Research*, 17(4), 454-462.
- Herrmann, A., Xia, L., Kent, M. B., & Huber, F. (2007). The influence of price fairness on customer satisfaction: An empirical test in the context of automobile purchases. *Journal of Product and Brand Management*, 16(1), 49-58.
- Herrmann, A., Zidansek, M., Sprott, D. E., & Spangenberg, E. R. (2013). The Power of Simplicity: Processing Fluency and the Effects of Olfactory Cues on Retail Sales. *Journal of Retailing*, 89(1), 30-43.
- Hevia, J. D. (2007). *Gobierno corporativo y responsabilidad social empresarial en España: una aproximación a los mercados financieros*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Hill, N., & Brierley, J. (2017). *How to measure customer satisfaction*. London: Routledge.
- Hoelter, J. W. (1983). The analysis of covariance structures: Goodness-of-fit indices. *Sociological Methods & Research*, 11(3), 325-344.
- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Rotalsky, H. M. (2016). Retrospective: tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 30(1), 7-10.
- Hoffman, K. D., & Turley, L. W. (2002). Atmospheric, Service Encounters and Consumer Decision Making: An Integrative Perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(3), 33-47.
- Holbrook, M. B. (2014). *Consumer Research: Introspective Essays on the Study of Consumption*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Holbrook, M. B., & Gardner, M. P. (2000). Illustrating a dynamic model of the mood-updating process in consumer behavior. *Psychology and Marketing*, 17(3), 165-194.
- Holbrook, M. B., & Westwood, R. A. (1989). The role of emotion in advertising revisited: Testing a typology of emotional responses. En A. M. Tybout & P. Cafferata (Eds.),



- Cognitive and affective responses to advertising* (pp. 353-371). Massachusetts: Lexington Books.
- Hollebeek, L. D. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807.
- Hollebeek, L. D. (2011b). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555-573.
- Hollebeek, L. D. (2013). The customer engagement/value interface: An exploratory investigation. *Australasian Marketing Journal*, 21(1), 17-24.
- Hollebeek, L. D., & Chen, T. (2014). Exploring positively- versus negatively-valenced brand engagement: A conceptual model. *Journal of Product and Brand Management*, 23(1), 62-74.
- Hollebeek, L. D., Conduit, J., & Brodie, R. J. (2016). Strategic drivers, anticipated and unanticipated outcomes of customer engagement. *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 393-398.
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165.
- Hollebeek, L. D., Srivastava, R. K., & Chen, T. (2019). S-D logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161-185.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2013). The servicescape as an antecedent to service quality and behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, 27(4), 271-280.
- Houston, F. S. (1994). *Marketing Exchange Relationships, Transactions, and Their Media*. Westport: Quorum Books.



- Howard, J. A. (1963). *Marketing: executive and buyer behavior*. Nueva York: Columbia University Press.
- Howcroft, B., Hewer, P., & Durkin, M. (2003). Banker-Customer Interactions in Financial Services. *Journal of Marketing Management*, 19(9-10), 1001-1020.
- Hox, J. J., & Kreft, I. G. G. (1994). Multilevel Analysis Methods. *Sociological Methods & Research*, 22(3), 300-318.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296.
- Hoyos Ballesteros, R. (2008). Marketing: más de 100 años de historia. Génesis y evolución de un concepto. *Revista del programa de Marketing - Universidad Sergio Arboleda*.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Humphreys, M. A., & Williams, M. R. (1996). Exploring the relative effects of salesperson interpersonal process attributes and technical product attributes on customer satisfaction. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16(3), 47-57.
- Hunt, S. D. (1983). *Marketing theory: the philosophy of marketing science*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Huntley, J. K. (2006). Conceptualization and measurement of relationship quality: Linking relationship quality to actual sales and recommendation intention. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 703-714.
- Ind, N., & Riondino, M. C. (2001). Branding on the Web: A real revolution? *Journal of Brand Management*, 9(1), 8-19.
- Industrial and International Marketing and Purchasing. (s. f.). IMP Group. Recuperado 5 de



diciembre de 2018, de <https://www.impgroup.org/about.php>

- Itani, O. S., & Inyang, A. E. (2015). The effects of empathy and listening of salespeople on relationship quality in the retail banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 33(6), 692-716.
- Izard, C. E. (1990). Emotion-cognition relationships and human development. En *Emotions, cognition, and behavior* (pp. 17-37).
- Izard, C. E. (1991). *The psychology of emotions*. New York: Plenum Press.
- Izard, C. E. (1992). Basic emotions, relations among emotions, and emotion-cognition relations. *Psychological Review*, 99(3), 561-565.
- Izogo, E. E. (2016). Structural equation test of relationship quality. *International Journal of Emerging Markets*, 11(3), 374-394.
- Jalal Ahamed, A. F. M., & Skallerud, K. (2015). The link between export relationship quality, Performance and expectation of continuing the relationship: A South Asia exporters' perspective. *International Journal of Emerging Markets*, 10(1), 16-31.
- Jalilvand, M. R., & Samiei, N. (2012). Perceived risks in travelling to the Islamic Republic of Iran. *Journal of Islamic Marketing*, 3(2), 175-189.
- Jamal, A., & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: An assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20(4), 146-160.
- James, W. (1890). *The Principles of Psychology*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Jayasimha, K. R., & Billore, A. (2016). I complain for your good? Re-examining consumer





- advocacy. *Journal of Strategic Marketing*, 24(5), 360-376.
- Jayasimha, K. R., Chaudhary, H., & Chauhan, A. (2017). Investigating consumer advocacy, community usefulness, and brand avoidance. *Marketing Intelligence and Planning*, 35(4), 488-509.
- Jayasimha, K. R., & Srivastava, H. S. (2017). Consumer advocacy: Examining the feeling and doing following a failed service encounter. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 201-208.
- Jiang, J., Chou, T.-J., & Tao, X. (2011). The Impact of Price Discount, Product Complementarity and Relational Investment on Customer Loyalty: Empirical Evidence from China's Telecommunications Industry. *Asian Journal of Marketing*, 5(2011), 1-16.
- Jiang, P., & Rosenbloom, B. (2005). Customer intention to return online: Price perception, attribute-level performance, and satisfaction unfolding over time. *European Journal of Marketing*, 39(1-2), 150-174.
- Jin, Y., & Su, M. (2009). Recommendation and repurchase intention thresholds: A joint heterogeneity response estimation. *International Journal of Research in Marketing*, 26(3), 245-255.
- Johnson, A. R., & Stewart, D. W. (2005). A Reappraisal of the Role of Emotion in Consumer Behavior: Traditional and Contemporary Approaches. En N. K. Malhotra (Ed.), *Review of marketing research* (pp. 3-34). Armonk, New York; London, England.
- Johnson, D. S., & Peterson, M. (2014). Consumer financial anxiety: US regional financial service firms' trust building response to the financial crisis. *International Journal of Bank Marketing*, 32(6), 515-533.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 59(9), 974-981.



- Jöreskog, K. G. (1969). A general approach to confirmatory maximum likelihood factor analysis. *Psychometrika*, 34(2), 183-202.
- Jöreskog, K. G. (1973). A general method for estimating a linear structural equation system. En A. S. Goldberger & O. D. Duncan (Eds.), *Structural Equation Models in the Social Sciences* (pp. 85-112). New York: Seminar.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1986). LISREL VI: Analysis of Linear Structural Relationships by Maximum Likelihood, Instrumental Variables, and Least Squares Methods. Scientific Software.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language. *Scientific Software International*.
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1999). *Juran's Quality Handbook* (5.<sup>a</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Jüttner, U., Schaffner, D., Windler, K., & Maklan, S. (2013). Customer service experiences: Developing and applying a sequential incident laddering technique. *European Journal of Marketing*, 47(5/6), 738-769.
- Jüttner, U., & Wehrli, H. P. (1994). Relationship Marketing from a Value System Perspective. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 54-73.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kahney, L. (2003). Apple store: Chain of devotion. Recuperado 9 de enero de 2018, de <http://www.wired.com/print/gadgets/mac/news/2003/12/61513>
- Kaltcheva, V. D., & Weitz, B. A. (2006). When Should a Retailer Create an Exciting Store Environment? *Journal of Marketing*, 70(1), 107-118.
- Kandel, E. R., Schwarz, J. H., & Jessel, T. M. (1997). *Neurociencia y conducta*. Madrid:



Prentice Hall.

- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Karjaluoto, H., Jayawardhena, C., Pihlström, M., & Leppäniemi, M. (2015). Effects of service quality, trust, and perceived value on customer loyalty: the case of mobile subscribers. En *Proceedings of the 2009 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 179-179). Cham: Springer International Publishing.
- Karjaluoto, H., Mustonen, N., & Ulkuniemi, P. (2015). The role of digital channels in industrial marketing communications. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 30(6), 703-710.
- Kassim, N., & Souiden, N. (2007). Customer retention measurement in the UAE banking sector. *Journal of Financial Services Marketing*, 11(3), 217-228.
- Kaura, V. (2013). Antecedents of customer satisfaction: a study of Indian public and private sector banks. *International Journal of Bank Marketing*, 31(3), 167-186.
- Kaura, V., Durga Prasad, C. S., & Sharma, S. (2015). Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 33(4), 62-77.
- Kaytaz, M., & Gul, M. C. (2014). Consumer response to economic crisis and lessons for marketers: The Turkish experience. *Journal of Business Research*, 67(1), 2701-2706.
- Keating, B. W., Alpert, F., & Kriz, A. (2011). Mediating role of relationship quality in online services. *Journal of Computer Information Systems*, 52(2), 33-41.
- Keillor, B. D., Hult, G. T. M., & Kandemir, D. (2004). A Study of the Service Encounter in Eight Countries. *Journal of International Marketing*, 12(1), 9-35.
- Keiningham, T. L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T. W., & Weiner, J. (2007). The value



- of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(4), 361-384.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Kemp, E., Jillapalli, R., & Becerra, E. (2014). Healthcare branding: developing emotionally based consumer brand relationships. *Journal of Services Marketing*, 28(2), 126-137.
- Kenning, P., Plassmann, H., & Ahlert, D. (2007). Applications of functional magnetic resonance imaging for market research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(2), 135-152.
- Kidwell, B., Hasford, J., & Hardesty, D. M. (2015). Emotional Ability Training and Mindful Eating. *Journal of Marketing Research*, 52(1), 105-119.
- Kim, W. G., & Cha, Y. (2002). Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry. *Hospitality Management*, 21(4), 321-338.
- Kish, L. (1962). Studies of Interviewer Variance for Attitudinal Variables. *Journal of the American Statistical Association*, 57(297), 92-115.
- Kleinginna, P. R., & Kleinginna, A. M. (1981). A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition. *Motivation and Emotion*, 5, 345-379.
- Knox, S., & Lawer, C. (2006). Customer Advocacy and Brand Management. *Journal of Product and Brand Management*, 15(2), 121-129.
- Koenig-Lewis, N., & Palmer, A. (2014). The effects of anticipatory emotions on service satisfaction and behavioral intention. *Journal of Services Marketing*, 28(6), 437-451.
- Kothandaraman, P., & Wilson, D. T. (2000). Implementing relationship strategy. *Industrial Marketing Management*, 29(4), 339-349.



- Kothandaraman, P., & Wilson, D. T. (2001). The Future of Competition: Value-Creating Networks. *Industrial Marketing Management*, 30(4), 379-389.
- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 49(4), 48-64.
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis Planning Implementation and Control*. (Simon & Schuster International Group, Ed.) (8va.). London: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management* (Milllenium). London: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Mercados de consumo y comportamiento de compra de los consumidores. En *Marketing* (14.<sup>a</sup> ed., pp. 135-150). New York: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing management* (12.<sup>a</sup> ed.). New Jersey: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Lee, N. (2008). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. New Jersey: John Wisley & Sons, Inc.
- Kotler, P., & Wong, V. (1995). *Principles of marketing. Long Range Planning*. London: Prentice Hall.
- Kumar, N. (2005). The power of power in supplier-retailer relationships. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 863.
- Kumar Roy, S. (2013). Consequences of customer advocacy. *Journal of Strategic Marketing*, 21(3), 260-276.
- Kumar Roy, S. (2015). Modeling customer advocacy: a PLS path modeling approach. *Journal of Strategic Marketing*, 23(5), 380-398.
- Kumar Roy, S., Eshghi, A., & Quazi, A. (2014). Consumer Advocacy'S Impact on Satisfaction and Loyalty. *Journal of Services Research*, 14(1), 161-182.



- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297-310.
- Kunz, W., Aksoy, L., Bart, Y., Heinonen, K., Kabadayi, S., Ordenes, F. V., ... Theodoulidis, B. (2017). Customer engagement in a Big Data world. *Journal of Services Marketing*, 31(2), 161-171.
- Küster, I. (2002). EL MARKETING DE RELACIONES DESDE LA ÓPTICA DEL CONSUMIDOR. *Estudios sobre Consumo*, (61), 31-52.
- Küster, I., Vila, N., & Canales, P. (2008). El marketing relacional y El marketing emocional: dos enfoques competitivos para el turismo de sol y playa. *Estudios de consumo*, 84, 31-40.
- Ladeira, W. J., Santini, F. D. O., Sampaio, C. H., Perin, M. G., & Araújo, C. F. (2016). A meta-analysis of satisfaction in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 798-820.
- Ladhari, R. (2008). Alternative measures of service quality: A review. *Managing Service Quality*, 18(1), 65-86.
- Ladhari, R., Ladhari, I., & Morales, M. (2011). Bank service quality: comparing Canadian and Tunisian customer perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), 224-246.
- Lages, C., Lages, C. R., & Lages, L. F. (2005). The RELQUAL scale: A measure of relationship quality in export market ventures. *Journal of Business Research*, 58(8), 1040-1048.
- Lambrecht, A., Seim, K., Vilcassim, N., Cheema, A., Chen, Y., Crawford, G. S., ... Sahin, O. (2012). Price discrimination in service industries. *Marketing Letters*, 23(2), 423-438.



- Lang, P. J. (1968). Fear reduction and fear behavior: Problems in treating a construct. En *Research in psychotherapy conference*. Chigaco, IL, US: American Psychological Association.
- Lang, P. J., Rice, D. G., & Sternbach, R. A. (1972). The psychophysiology of emotion. En *Handbook of psychophysiology* (pp. 623-643).
- Laros, F. J. M., & Steenkamp, J. B. E. M. (2005). Emotions in consumer behavior: A hierarchical approach. *Journal of Business Research*, 5(10), 1437-1445.
- Laughlin, J. D., & MacDonald, J. B. (2010). Identifying market mavens online by their social behaviors in community-generated media. *Academy of Marketing Studies Journal*, 14(1), 55-70.
- Lawer, C. (2013). *Eight Styles of Co-Creation*. ZinC Growth Consultancy.
- Lazarus, R. S. (1991). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. *American Psychologist*, 46(8), 819.
- Lazarus, R. S., Kanner, A. D., & Folkman, S. (1980). Emotions: A cognitive phenomenological analysis. En R. Plutchick & H. Kellerman (Eds.), *Theories of emotion* (pp. 189-217). Cambridge: Academic Press, Inc.
- Lazarus, R. S., & Lazarus, B. N. (1996). *Passion and Reason. Making Sense of Our Emotions*. USA: Oxford University Press.
- LeBlanc, G., & Nguyen, N. (1996). An examination of the factors that signal hotel image to travellers. *Journal of Vacation Marketing*, 3(1), 32-42.
- LeDoux, J. E. (1995). Emotion: Clues from the Brain. *Annual Review of Psychology*, 46, 209-235.
- Lehmann, D. R., Gupta, S., & Steckel, J. H. (1999). *Marketing Research*. New York: Addison-Wesley.



- Levesque, T., & Mcdougall, G. H. G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14(7), 12-20.
- Levitt, T. (2004). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 82(7/8), 138-149.
- Levitt, T., & Levitt, M. J. (1986). *Marketing Imagination: New*. (Expanded). New York: The Free Press.
- Levy, S., & Hino, H. (2016). Emotional brand attachment: a factor in customer-bank relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 34(2), 136-150.
- Lewin, J., Barry, J., & Terry, T. S. (2008). Empirical study of relationship value in industrial services. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(4), 228-241.
- Lin, I. Y. (2016). Effects of visual servicescape aesthetics comprehension and appreciation on consumer experience. *Journal of Services Marketing*, 30(7), 692-712.
- Little, D., & Melanthiou, D. (2006). Consumer perceptions of risk and uncertainty and the implications for behaviour towards innovative retail services: The case of Internet Banking. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(6), 431-443.
- Liu, M. T., Wong, I. A., Shi, G., Chu, R., & Brock, J. L. (2014). The impact of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference. *Journal of Services Marketing*, 28(3), 181-194.
- Liu, Y., Wei, Z., & Xie, F. (2014). Do women directors improve firm performance in China? *Journal of Corporate Finance*, 28, 169-184.
- Liua, T. C., & Wu, L. W. (2009). Cross-buying evaluations in the retail banking industry. *Service Industries Journal*, 29(7), 903-922.
- Lockhart, B., & Wheelock, C. (2013). Effective Customer Engagement - Utilities Must Speak Customers' Language. Recuperado 9 de diciembre de 2018, de <http://www.navigant.com/pikeresearch>





- Long, J. S. (1983). *Confirmatory factor analysis: A preface to LISREL*. Newbury Park, California: Sage Publications.
- Lopez, J., Hart, L. K., & Rampersad, A. (2007). Ethnicity and customer satisfaction in the financial services sector. *Managing Service Quality*, 17(3), 259-274.
- López Pinto-Ruiz, B., Viscarri Colomer, J., & Mas Machuca, M. (2010). La Segmentación de mercado. En *Los Pilares del Marketing*. Barcelona: Edicions UPC.
- López Vázquez, B. (2009). Marketing Y Emociones. *8TH International Congress Marketing Trends*, 1-16.
- Lozano Ramírez, M. C. (2016). El marketing interno como proceso de aprendizaje organizacional. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 9(2), 87-97.
- Luo, X., & Bhattacharya, C. . (2006). Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value. *Journal of Marketing*, 70(4), 1-18.
- Luque, T. (2000). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Madrid: Pirámide.
- Machado, R., Cant, M. C., & Seaborne, H. (2014). Experiential Marketing On Brand Advocacy: A Mixed-Method Approach On Global Apple Product Users. *International Business & Economics Research Journal*, 13(5), 955-962.
- Macneil, S. (1980). The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations. *Journal of Public Policy & Marketing*, 170-185.
- Madan, R., Agrawal, R., & Matta, M. G. (2015). RELATIONSHIP MARKETING STRATEGIES IN BANKING SECTOR: A REVIEW. *International Journal of BRIC Business Research*, 4(4), 1-10.
- Maguire, L., & Geiger, S. (2015). Emotional timescapes: the temporal perspective and consumption emotions in services. *Journal of Services Marketing*, 29(3), 211-223.



- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2001). Corporate citizenship as a marketing instrument: Concepts, evidence, and research directions. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 457-484.
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3-19.
- Maignan, I., Ferrell, O. C., & Hult, G. T. M. (1999). Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469.
- Mainardes, E. W., Teixeira, A., & Romano, P. C. da S. (2017). Determinants of co-creation in banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 187-204.
- Maklan, S., Knox, S., & Peppard, J. (2011). Why CRM Fails and How to Fix It. *MIT Sloan Management Review*, 52(4), 77-87.
- Maletič, M., Maletič, D., Dahlgaard, J. J., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomišček, B. (2014). Sustainability exploration and sustainability exploitation: From a literature review towards a conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 79, 182-194.
- Mandler, G. (1992). Memory, arousal, and mood: A theoretical integration. En S.-A. Christianson (Ed.), *The handbook of emotion and memory: Research and theory* (pp. 93-110). Hillsdale, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Mano, H., & Oliver, R. L. (1993). Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling, and Satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 451-466.
- Marín Díaz, M. L. (2009). *La formación en la empresa, comportamiento y resultados. El caso de las grandes empresas en Cataluña*. Universidad Politécnica de Cataluña.
- Marinkovic, V., & Obradovic, V. (2015). Customers' emotional reactions in the banking



- industry. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 243-260.
- Mariño-Mesías, R. M., Rodríguez-Antón, J. M., & Rubio-Andrada, L. (2015). ¿Cómo influye el capital humano en la calidad de servicio? Una aplicación al sector bancario andorrano. *Spanish Journal of Finance and Accounting*, 44(2), 146-179.
- Marketing Science Intitute. (2014). Research Priorities 2014-2016. Recuperado 6 de agosto de 2018, de [http://www.msi.org/uploads/files/Research\\_Priorities\\_Ballot\\_2014-16\\_Web.pdf](http://www.msi.org/uploads/files/Research_Priorities_Ballot_2014-16_Web.pdf)
- Marketing Science Intitute. (2016). Research Priorities 2016-2018. Recuperado 6 de agosto de 2018, de [https://www.msi.org/uploads/articles/MSI\\_RP16-18.pdf](https://www.msi.org/uploads/articles/MSI_RP16-18.pdf)
- Marsh, H. W., Balla, J. R., & McDonald, R. P. (1988). Goodness-of-Fit Indexes in Confirmatory Factor Analysis: The Effect of Sample Size. *Psychological Bulletin*, 103, 391-410.
- Marten Uliarte, I. (2005). Responsabilidad social empresarial: un debate de actualidad. *Economistas*, 23(106), 22-31.
- Martin, D., O'Neill, M., Hubbard, S., & Palmer, A. (2008). The role of emotion in explaining consumer satisfaction and future behavioural intention. *Journal of Services Marketing*, 22(3), 224-236.
- Martínez-Tur, V., Moliner, C., Sánchez, R., Ramos, J., Zurriaga, R., & Luque, O. (2007). Calidad de servicio y calidad de vida: Un estudio en servicios de atención a personas con discapacidad intelectual. [Service quality and quality of life: A study in services for people with mental disability.]. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 17(3), 273-285.
- Martínez López, M. T. (2014). *Análisis del nuevo marco normativo en el sistema financiero español bajo el contexto de crisis y post-crisis (2008-2014) y su aplicación en Ibercaja*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of*



- Psychology*, 52(1), 397-422.
- Mattila, A. S., & Enz, C. a. (2002). The Role of Emotions in Service Encounters. *Journal of Service Research*, 4(4), 268-277.
- Maynard, H. H. (1941). Marketing Courses Prior To 1910. *Journal of Marketing*, 5(4), 382-384.
- Mazaheri, E., Richard, M. O., & Laroche, M. (2011). Online consumer behavior: Comparing Canadian and Chinese website visitors. *Journal of Business Research*, 64(9), 958-965.
- McDonald, L. M., & Rundle-Thiele, S. (2008). Corporate social responsibility and bank customer satisfaction: A research agenda. *International Journal of Bank Marketing*, 26(3), 170-182.
- McIntyre, F. S., Thomas James L., J., Tullis, K. J., & Young, J. A. (2004). Assessing effective exchange relationships: an exploratory examination. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 12(1), 36-47.
- McKecnie, S., Ganguli, S., & Roy, S. K. (2011). Generic technology-based service quality dimensions in banking: Impact on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 29(2), 168-189.
- Mckenna, R. (1993). *Relationship marketing: Successful strategies for the age of the customer*. Basic Books.
- Medlin, B., & Green, K. W. (2009). Enhancing performance through goal setting, engagement, and optimism. *Industrial Management and Data Systems*, 109(7), 943-956.
- Medlin, B., & Green, K. W. (2014). Impact of management basics on employee engagement. *Academy of Strategic Management Journal*, 13(2), 21-122.
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. Cambridge: MA: MIT Press.



- Mehrad, D., & Mohammadi, S. (2017). Word of Mouth impact on the adoption of mobile banking in Iran. *Telematics and Informatics*, 34(7), 1351-1363.
- Melé, D. (2001). Tres versiones de la ética empresarial. Una nota exploratoria. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, 6, 5-6.
- Mesonero, M., & Alcaide, J. C. (2012). *Marketing industrial: cómo orientar la gestión comercial a la relación rentable y duradera con el cliente*. Madrid: ESIC Editorial.
- Mickelsson, K. J. (2017). “Running is my boyfriend”: consumers’ relationships with activities. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 24-33.
- Miles, P., Miles, G., & Cannon, A. (2012). Linking servicescape to customer satisfaction: Exploring the role of competitive strategy. *International Journal of Operations and Production Management*, 32(7), 772-795.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1986). Organizations: New concepts for new forms. *California Management Review*, 28(3), 62-73.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1992). Causes of Failure in Network Organizations. *California Management Review*, 34(4), 53-72.
- Ministerio de Economía Industria y Competitividad (MINECO). (2017). Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación para el periodo 2013-2020. Recuperado 6 de julio de 2018, de <http://www.idi.mineco.gob.es>
- Mitchell, A., Gottfried, J., Barthel, M., & Shearer, E. (2016). *The Modern News Consumer*. New York: Pew Research Center.
- Mittal, V., & Kamakura, W. (2001). Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 131-142.
- Molina, J. L. M. de. (2013). Boletín Económico. Julio 2013. La respuesta del Banco Central



- Europeo a la crisis, 115-124.
- Moliner Tena, M. A., Monferrer Tirado, D., & Estrada Guillén, M. (2018). Consequences of customer engagement and customer self-brand connection. *Journal of Services Marketing*, 32(4), 387-399.
- Moliner Tena, M. A., Monferrer Tirado, D., & Estrada Guillén, M. (2019). Customer engagement, non-transactional behaviors and experience in services. *International Journal of Bank Marketing*, 37(3), 730-754.
- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 919-925.
- Möller, K., & Halinen, A. (2000). Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction. *Journal of Marketing Management*, 16(1-3), 29-54.
- Moltó, J. (1995). *Psicología de las emociones. Entre la biología y la cultura*. Valencia: Albatros Ediciones.
- Monferrer Tirado, D. (2011). *La orientación al mercado de la red como determinante de la competitividad de las nuevas empresas internacionales. El efecto mediador de las capacidades dinámicas*. Universitat Jaume I.
- Monferrer Tirado, D., Estrada Guillén, M., Fandos Roig, J. C., Moliner Tena, M. A., & Sánchez García, J. (2016). Service quality in bank during an economic crisis. *International Journal of Bank Marketing*, 34(2), 235-259.
- Montiel, I., & Delgado-Ceballos, J. (2014). Defining and Measuring Corporate Sustainability: Are We There Yet? *Organization & Environment*, 27(2), 113-139.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations.



- Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
- Moorthi, Y. L. R., & Mohan, B. C. (2017). Brand value proposition for bank customers in India. *International Journal of Bank Marketing*, 34(1), 24-44.
- Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2006). The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance. *Marketing Science*, 25(5), 426-439.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Morrin, M., & Ratneshwar, S. (2000). The impact of ambient scent on evaluation, attention, and memory for familiar and unfamiliar brands. *Journal of Business Research*, 49(2), 157-165.
- Mosavi, S. A., & Ghaedi, M. (2012). A survey on the relationships between customer satisfaction, image, trust and customer advocacy behavior. *African Journal of Business Management*, 6(8), 2897-2910.
- Moynagh, M., & Worsley, R. (2002). Tomorrow's consumer - The shifting balance of power. *Journal of Consumer Behaviour*, 1(3), 293-301.
- Muga Carrasco, A. (2016). *ÉTICA Y RSC EN EL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL : MARCO TEÓRICO Y SITUACIÓN*. Universidade da Coruña.
- Mukerjee, K. (2018). The impact of brand experience, service quality and perceived value on word of mouth of retail bank customers: Investigating the mediating effect of loyalty. *Journal of Financial Services Marketing*, 23(1), 12-24.
- Muniz, A. M., & O'Guinn, T. C. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.
- Munnukka, J. (2005). Dynamics of price sensitivity among mobile service customers. *Journal of Product and Brand Management*, 14(1), 65-73.



- Muñoz-Martín, J. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 7(3), 76-88.
- Muñoz-Martín, J., Fernández, M. A., & de la Cuesta González, M. (2004). Responsabilidad social en el sistema bancario: una primera aproximación de evaluación para el caso español. En *XII Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección*. Papeles de Ética, Economía y Dirección.
- Munuera, J. L. (1991). Evolución de las dimensiones del concepto de marketing. En *III Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*. Salamanca.
- Murray, K. B., & Vogel, C. M. (1997). Using a hierarchy-of-effects approach to gauge the effectiveness of corporate social responsibility to generate goodwill toward the firm: Financial versus nonfinancial impacts. *Journal of Business Research*, 38(2), 141-159.
- Nambisan, S., & Nambisan, P. (2008). How to Profit From a Better Virtual Customer Environment. *MIT Sloan Management Review*, 49(3), 53-61.
- Naumann, K., Bowden, J. L. H., & Gabbott, M. (2017). Exploring customer engagement valences in the social services. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29(4), 890-912.
- Ndubisi, N. O. (2007). Relationship quality antecedents: The Malaysian retail banking perspective. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24(8), 829-845.
- Ndubisi, N. O. (2012). Mindfulness, reliability, pre-emptive conflict handling, customer orientation and outcomes in Malaysia's healthcare sector. *Journal of Business Research*, 65(4), 537-546.
- Neff, J. (2007). OMD proves the power of engagement. *Advertising Age*, 78(27), 3-4.





- Neumann, R., & Strack, F. (2000). «Mood contagion»: The automatic transfer of mood between persons. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(2), 211-223.
- Nevin, J. R. (1995). Relationship marketing and distribution channels: Exploring fundamental issues. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 327-334.
- Ngo, M. V., & Nguyen, H. H. (2016). The Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation in Vietnamese Retail Banking Sector. *Journal of Competitiveness*, 8(2), 103-116.
- Nguyen, B., & Mutum, D. S. (2012). A review of customer relationship management: Successes, advances, pitfalls and futures. *Business Process Management Journal*, 18(3), 400-419.
- Nguyen, N. (2006). The collective impact of service workers and servicescape on the corporate image formation. *International Hospitality Management*, 25(2), 227-244.
- Nguyen, N., & Leblanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients. *International Journal of Service Industry Management*, 13(3), 242-262.
- Nickels, W. G., & Wood, M. B. (1997). *Marketing: relationships, quality, value*. Worth Publishers.
- Nilsson, E., & Ballantyne, D. (2014). Reexamining the place of servicescape in marketing: A service-dominant logic perspective. *Journal of Services Marketing*, 28(4), 374-379.
- Noarteh, B. (2018). Service quality and customer satisfaction in Ghanaian retail banks : the moderating role of price. *International Journal of Bank Marketing*, 36(1), 68-88.
- Noble, C. H., Sinha, R. K., & Kumar, A. (2002). Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Longitudinal Assessment of Performance Implications. *Journal of Marketing*, 66(4), 25-39.



- Nunnally, J. C. (1979). *Psychometric theory* (3.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Nyer, P. U. (1997). A study of the relationships between cognitive appraisals and consumption emotions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 296-304.
- Oatley, K., & Johnson-Laird, P. N. (1987). Towards a Cognitive Theory of Emotions. *Cognition and Emotion*, 1(1), 29-50.
- Observatorio de tendencias del hábitat. (2009). Nuevas formas de habitar. En AITEX & ITC (Eds.), *Monográfico OTH/1*. Valencia: AIDIMA.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Singapur: McGraw-Hill.
- Omdahl, B. L. (2014). *Cognitive appraisal, emotion, and empathy*. (1.<sup>a</sup> ed.). New York: Psychology Press.
- Onkvisit, S., & Shaw, J. J. (1991). Is Services Marketing «Really» Different? *Journal of Professional Services Marketing*, 7(2), 3-17.
- Ortega, E., & Peñalosa, J. (2012). The Spanish Economic Crisis: Key Factors and Growth Challenges in the Euro Area. *Banco de Espana Occasional Paper*, 1201.
- Ou, Y. C., & Verhoef, P. C. (2017). The impact of positive and negative emotions on loyalty intentions and their interactions with customer equity drivers. *Journal of Business Research*, 80, 106-115.
- Ouchi, W., & Williamson, O. E. (1977). Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. *Administrative Science Quarterly*, 22(3), 540-544.
- Ozkan-Tektas, O., & Basgoze, P. (2017). Pre-recovery emotions and satisfaction: A moderated mediation model of service recovery and reputation in the banking sector. *European Management Journal*, 35(3), 388-395.



- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- Palmatier, R. W., Jarvis, C. B., Bechhoff, J. R., & Kardes, F. R. (2009). The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 73(5), 1-18.
- Palmer, A. (2014). *Principles of Services Marketing*. Cambridge: McGraw-Hill.
- Palomo Zurdo, R. J., Sanchis Palacio, J. R., & Soler Tormo, F. (2010). Las Entidades Financieras De Economía Social Ante La Crisis Financiera: Un Análisis De Las Cajas Rurales Españolas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 100, 101-133.
- Pandya, A., & Dholakia, N. (1992). An Institutional Theory of Exchange in Marketing. *European Journal of Marketing*, 26(12), 19-41.
- Panel, T. W. (2009). Un nuevo modelo de consumo. En *Congreso de AECOC, Tecnomarketing*, 22-23 de Abril. Madrid.
- Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 294-311.
- Parasuraman, A. Z. (1988). SERVQUAL: *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
- Parasuraman, A. Z., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1993). More on improving service quality measurement. *Journal of Retailing*, 69(1), 140.
- Parasuraman, A. Z., & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: A research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168-174.
- Parasuraman, A. Z., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.



- Parasuraman, A. Z., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Patterson, P., Yu, T., & De Ruyter, K. (2006). Understanding customer engagement in services. En *Proceedings of ANZMAC 2006 Conference, Brisbane* (pp. 4-6).
- Paulet, E. (2011). Banking ethics. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 11(3), 293-300.
- Payne, A. (1995). *Advances in relationship marketing*. Kogan Page Publishers.
- Payne, A., Christopher, M., Clark, M., & Peck, H. (1998). *Relationship Marketing for Competitive Advantage: Winning and Keeping Customers*. London: Butterworth - Heinemann.
- Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11-15.
- Pedersen, O. W. (2010). Environmental principles and environmental justice. *Environmental Law Review*, 12(1), 26-49.
- Pedreño, A. (2017). *Análisis de las variables de marketing que afectan al valor del cliente. La permanencia como variable controlable*. Universidad Complutense de Madrid.
- Peppers, D., & Rogers, M. (1995). A new marketing paradigm: Share of customer, not market share. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(2), 14-18.
- Pérez Ruiz, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2012). La imagen de Responsabilidad Social Corporativa en un contexto de crisis económica : El caso del sector financiero en España. *Universia Business Review, Primer Tri*, 14-29.
- Pérez Ruiz, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Customer CSR expectations in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 32(3), 223-244.



- Petter, S., Straub, D. W., & Rai, A. (2007). Specifying Formative Constructs in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 31(4), 657-679.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford: Stanford Business Classics.
- Phillips, B. J., & McQuarrie, E. F. (2011). Contesting the social impact of marketing: A re-characterization of women's fashion advertising. *Marketing Theory*, 11(2), 99-126.
- Phillips Melancon, J., Noble, S. M., & Noble, C. H. (2011). Managing rewards to enhance relational worth. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(3), 341-362.
- Piercy, N. F., & Cravens, D. W. (1995). The network paradigm and the marketing organization. *European Journal of Marketing*, 29(3), 7-34.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard business review*, 76(4), 1-9.
- Pitt, L. F., Berthon, P. R., Watson, R. T., & Zinkhan, G. M. (2002). The internet and the birth of real consumer power. *Business Horizons*, 45(4), 7-7.
- Pliniussen, J., & Cunningham, P. (2002). ValueSpace: Winning the Battle for Market Leadership. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(2), 178.
- Plutchick, R. (1968). *THE EFFECT OF HIGH INTENSITY: INTERMITTENT STIMULI ON HUMAN BEHAVIOR AND PHYSIOLOGY*. Hempstead, New York.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.



- Pomeroy, A., & Dolnicar, S. (2006). *The limitations of consumer response to CSR: An empirical test of Smith's proposed antecedents* (No. 271). *Research Online*. Brisbane. Recuperado de <http://ro.uow.edu.au/commpapers/271>
- Pont, M., & McQuilken, L. (2005). An empirical investigation of customer satisfaction and loyalty across two divergent bank segments. *Journal of Financial Services Marketing*, 9(4), 344-359.
- Porter, C. E., & Donthu, N. (2008). Cultivating Trust and Harvesting Value in Virtual Communities. *Management Science*, 54(1), 113-128.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 12, 78-92.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), 4-9.
- Prajogo, D. I., & Oke, A. (2016). Human capital, service innovation advantage, and business performance: The moderating roles of dynamic and competitive environments. *International Journal of Operations and Production Management*, 36(9), 974-994.
- Provan, K. G., & Milward, H. B. (2001). Do networks really work? A framework for evaluating public-sector organizational networks. *Public Administration Review*, 61(4), 414-423.
- Quero Gervilla, M. J. (2002). *El enfoque de Marketing Relacional en entidades de servicios de exhibición de artes escénicas*. Universidad de Málaga.
- Quintal, V. A., Fitzpatrick, M., Davey, J., & Dai, L. (2012). Chinese students' complaining behavior: Hearing the silence. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(5), 738-754.
- Quintanilla Pardo, I. (2009). Tendencias en la conducta del consumidor en tiempos de crisis.



- En *Informe de progreso para el Observatorio de Tendencias del Hábitat (AIDIMA)*. Valencia.
- Quintanilla Pardo, I. (2010). Motivaciones del consumidor y crisis económicas. *Revista Electronica de Motivación y Emoción*, 13(35-36), 40-61.
- Quyet, T. Van, Vinh, N. Q., & Chang, T. (2015). Service Quality Effects on Customer Satisfaction in Banking Industry Service Quality Effects on Customer Satisfaction in Banking Industry. *International Journal of u- and e- Service, Science and Technology*, 8(August 2015), 199-206.
- Rajaobelina, L., & Bergeron, J. (2009). Antecedents and consequences of buyer-seller relationship quality in the financial services industry. *International Journal of Bank Marketing*, 27(5), 359-380.
- Ranaweera, C., & Jayawardhena, C. (2014). Talk up or criticize? Customer responses to WOM about competitors during social interactions. *Journal of Business Research*, 67(12), 2645-2656.
- Rather, R. A., & Sharma, J. (2017). Customer engagement for evaluating customer relationships in hotel industry. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 8(1), 1-13.
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2006). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31.
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-30.
- Razzaq, Z., Yousaf, S., & Hong, Z. (2017). The moderating impact of emotions on customer equity drivers and loyalty intentions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29(2), 239-264.



- Reichheld, F. F., Markey, R. G. J., & Hopton, C. (2000). The loyalty effect - the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, 12(3), 134.
- Reimer, A., & Kuehn, R. (2005). The impact of servicescape on quality perception. *European Journal of Marketing*, 39(7/8), 785-808.
- Reinares, P., & Ponzoa, J. (2002). *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Prentice Hall.
- Resnick, E. (2001). Defining Engagement. *Journal of International Affairs*, 551-566.
- Rhoden, M. (2011). *Cultivating customer advocates: more than satisfaction and loyalty*. Peppers & Rogers Group.
- Richins, M. L. (1984). Word-of-mouth communication as negative information. En T. C. Kinnear (Ed.), *Advances in consumer research* (11.<sup>a</sup> ed., pp. 697-702). Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Richins, M. L. (1997). Measuring Emotions in the Consumption Experience. *Journal of consumer research*, 24(2), 127-146.
- Ripollés, M., Menguzzato, M., & Iborra, M. (2002). The Internationalization of New Ventures. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 3(3), 191-200.
- Rissanen, H., & Luoma-Aho, V. (2016). (Un)willing to engage? First look at the engagement types of millennials. *Corporate Communications*, 21(4), 500-515.
- Rivera, P., Berné, C., & Pedraja, M. (1998). Determinación de Estructuras Multidimensionales y Relaciones Estructurales: Un Análisis Comparativo. En *X Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing* (pp. 207-212). Santander.
- Rizan, M., Warokka, A., & Listyawati, D. (2014). Relationship Marketing and Customer Loyalty: Do Customer Satisfaction and Customer Trust Really Serve as Intervening Variables? *Journal of Marketing Research and Case Studies*, 1-12.





- Rodil Marzábal, O., & Menezes Ferreira, V. (2012). La crisis financiera global en perspectiva: génesis y factores determinantes. *Revista de Economía mundial*, 31, 199-226.
- Rollins, M., Nickell, D., & Ennis, J. (2014). Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (MINECO). *Journal of Business Research*, 67(1), 2727-2731.
- Rosenbaum, M. S. (2005). The symbolic servicescape: Your kind is welcomed here. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(4), 257-267.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & Martín, R. S. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 34-45.
- Ruiz Molina, M. E. (2009). Valor percibido, actitud y lealtad del cliente en el comercio minorista. *Universia Business Review*, 21, 102-117.
- Ruiz Molina, M. E., Gil Saura, I., & Calderón García, H. (2010). El efecto moderador de la edad en la relación entre el valor percibido, las TIC del minorista y la lealtad del cliente. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(43), 65-91.
- Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(6), 1161.
- Russell, J. A. (1991). Culture and the categorization of emotions. *Psychological Bulletin*, 110(3), 426.
- Russell, J. A., & Mehrabian, A. (1977). Evidence for a three-factor theory of emotions. *Journal of Research in Personality*, 11(3), 273-294.
- Rust, R. T., Lemon, K. N., & Zeithaml, V. A. (2004). Using Customer Equity to Focus Return on Marketing: Marketing Strategy. *Journal of Marketing*, 68(January), 109-127.



- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). Service quality: Insights and managerial implications from the frontier. *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, 1-19.
- Rusting, C. L. (1999). Interactive effects of personality and mood on emotion-congruent memory and judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(5), 1073-1086.
- Ryu, G., & Feick, L. (2007). A Penny for Your Thoughts: Referral Reward Programs and Referral Likelihood. *Journal of Marketing*, 71(1), 84-94.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Saleem, M. A., Zahra, S., Ahmad, R., & Ismail, H. (2016). Predictors of customer loyalty in the Pakistani banking industry: a moderated-mediation study. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 411-430.
- Saleh, M. A., Quazi, A., Keating, B. W., & Gaur, S. S. (2017). Quality and image of banking services: a comparative study of conventional and Islamic banks. *International Journal of Bank Marketing*, 35(6), 878-902.
- Sánchez Aznar, N. (2016). *Los aportes de la psicología al marketing: el rol de las emociones*. Universitat Jaume I.
- Sánchez, J., Callarisa, L., Rodríguez, R. M., & Moliner Tena, M. A. (2006). Perceived value of the purchase of a tourism product. *Tourism Management*, 27(3), 394-409.
- Sanchis Palacio, J. R. (2013). *La banca que necesitamos: De la crisis bancaria a la banca ética. Una alternativa socialmente responsable*. Valencia: Imprenta Guada.
- Sanchis Palacio, J. R., & Pascual García, E. (2017). Banca ética y banca cooperativa. Un análisis comparativo a través del estudio de Caixa Popular y de Fiare Banca Ética. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 124, 152-174.
- Sandy, S., Russell-Bennett, R., & Dagger, T. (2007). A typology of mass services: The role of



- service delivery and consumption purpose in classifying service experiences. *Journal of Services Marketing*, 21(7), 471-480.
- Sarabia, F. J., & Sánchez, M. (1999). Validez y fiabilidad de escalas. En *Metodología para la investigación en Marketing y Dirección de Empresas*. Madrid: Pirámide.
- Sarro, M. D. M., Cuesta, P., & Penelas, A. (2007). La responsabilidad social corporativa (RSC): una orientación emergente en la gestión de las entidades bancarias españolas. En *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro* (pp. 1928-1942). Argentina: Universidad de la Rioja.
- Sashi, C. M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50(2), 253-272.
- Sayani, H. (2015). Customer satisfaction and loyalty in the United Arab Emirates banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 351-375.
- Schachter, S. (1964). The Interaction of Cognitive and Physiological Determinants of Emotional State. En *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 49-60). New York: Academic Press, Inc.
- Schachter, S., & Singer, J. (1962). Cognitive, social, and physiological determinants of emotional state. *Psychological Review*, 69, 379-399.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Scherer, K. R. (1984). On the nature and function of emotion: A component process approach. *Approaches to emotion*, 2293, 317.
- Scherer, K. R. (1997). Profiles of Emotion-antecedent Appraisal: Testing Theoretical Predictions across Cultures. *Cognition and Emotion*, 11(2), 113-150.



- Schneider, A., & Meins, E. (2012). Two Dimensions of Corporate Sustainability Assessment: Towards a Comprehensive Framework. *Business Strategy and the Environment*, 21(4), 211-222.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (1996). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modelling*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Sedley, R., & Perks, M. (2008). Six theses on digital customer engagement in a troubled economy. Recuperado 18 de febrero de 2019, de <http://richard-sedley.iuplog.com/default.asp?item=298747>
- Sen, A. (2003). Ética de la empresa y desarrollo económico. En A. Cortina (Ed.), *Construir confianza: Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones* (pp. 39-54). Madrid: Trotta.
- Senecal, S., & Nantel, J. (2004). The influence of online product recommendations on consumers' online choices. *Journal of Retailing*, 80(2), 159-169.
- Seth, N., Deshmukh, S. G., & Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(9), 913-949.
- Sharma, J., & Rather, R. A. (2016). The Role of Customer Engagement in Ensuring Sustainable Development in Hospitality Sector, 9(1).
- Shaw, C., Dibeehi, Q., & Walden, S. (2010). Experience psychology research. En Palgrave MacMillan (Ed.), *Customer Experience* (pp. 31-54).
- Shaw, E. H., & Tamlia, R. D. (2001). Robert Bartels and the History of Marketing Thought. *Journal of Macromarketing*, 21(2), 156-163.
- Sheng, X., Siguaw, J. A., & Simpson, P. M. (2016). Servicescape attributes and consumer



- well-being. *Journal of Services Marketing*, 30(7), 676-685.
- Shepard, L. (1995). Using assessment to improve learning. *Educational Leadership*, 52, 38-43.
- Shepherd, C. D., & Helms, M. M. (1995). Total Quality Management Measures: Reliability and Validity Issues. *Industrial Management and Data Systems*, 37(July/August), 16-22.
- Sherman, E., Mathur, A., & Smith, R. B. R. (1997). Store Environment and Consumer Purchase Behavior: Mediating Role of Consumer Emotions. *Psychology and Marketing*, 14(4), 361-378.
- Sheth, J. N. (2017). Revitalizing relationship marketing. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 6-10.
- Sheth, J. N., & Atul Parvatiyar. (2002). Evolving Relationship Marketing into a Discipline. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 3-16.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255-271.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2000). The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing. En *Handbook of relationship marketing* (pp. 3-38). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Sheth, J. N., Sisodia, R. S., & Sharma, A. (2000). The antecedents and consequences of customer-centric marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 55-66.
- Shetty, A., & Basri, S. (2018). Relationship orientation in banking and insurance services – A review of the evidence. *Journal of Indian Business Research*, 10(3), 237-255.
- Shouse, E. (2005). Feeling , Emotion , Affect. *M/C Journal*, 8(6), 26.



- Simon, B. H. A. (1993). Altruism and Economics. *The American Economic Review*, 83(2), 156-161.
- Simpson, D., Rowan-Szal, G. A., Joe, G. W., Best, D., Day, E., & Campbell, A. (2009). Relating counselor attributes to client engagement in England. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 36(3), 313-320.
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150-167.
- Sirgy, M. J., Grewal, D., & Mangleburg, T. (2000). Retail environment, self-congruity, and retail patronage: An integrative model and a research agenda. *Journal of Business Research*, 49(2), 127-138.
- Smith, A. K., & Bolton, R. N. (2002). The effect of customers' emotional responses to service failures on their recovery effort evaluations and satisfaction judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(1), 5-23.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Smith, C. A. (1989). Dimensions of Appraisal and Physiological Response in Emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 339-353.
- Smith, J. B. (1998). Buyer-seller relationships: Similarity, relationship management, and quality. *Psychology and Marketing*, 15(1), 3-21.
- Smith, N. C. (2003). Corporate Social Responsibility: Not Whether, But How? *Centre for Marketing Working Paper No. 03-701*, 44(03), 1-37.
- So, K. K. F., King, C., & Sparks, B. (2014). Customer Engagement With Tourism Brands: Scale Development and Validation. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 38(3),



304-329.

Sottolichio, A., & Rojas, G. (2012). Aproximación Metodógica para medir el posicionamiento emocional : La influencia de las emociones en el proceso de compra para situaciones de experiencias negativas con el uso de tarjetas multitiendas. En *XXVIII Encuentro Nacional de Facultades de Administración y Economía* (Vol. 5, pp. 987-1026). Chile: INACAP.

Spiro, R. ., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement and Nomological Validity. *Journal of Marketing Research*, 27, 61-69.

Sprott, D. E., Czellar, S., & Spangenberg, E. (2009). The Importance of a General Measure of Brand Engagement on Market Behavior: Development and Validation of a Scale. *Journal of Marketing Research*, 41(1), 92-104.

Srinivasan, S. R., & Srivastava, R. K. (2010). Creating the futuristic retail experience through experiential marketing: Is it possible? An exploratory study. *Journal of Retail and Leisure Property*, 9(3), 193-199.

Stafford, T. F. (1994). Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 14(2), 84.

Steenkamp, J. B. E. M., & van Trijp, H. C. M. (1991). The use of lisrel in validating marketing constructs. *International Journal of Research in Marketing*, 8(4), 283-299.

Stephens, N., & Gwinner, K. P. (1998). Why Don't Some People Complain? A Cognitive-Emotive Process Model of Consumer Complaint Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 172-189.

Strandberg, C., Wahlberg, O., & Öhman, P. (2012). Challenges in serving the mass affluent segment: Bank customer perceptions of service quality. *Managing Service Quality*, 22(4), 359-385.

Su, L., Swanson, S. R., & Chen, X. (2016). The effects of perceived service quality on



- repurchase intentions and subjective well-being of Chinese tourists: The mediating role of relationship quality. *Tourism Management*, 52, 82-95.
- Suh, J., Janda, S., & Seo, S. (2006). Exploring the role of culture in trust development with service providers. *Journal of Services Marketing*, 20(4), 265-273.
- Suki, N. M. (2018). Criteria for choosing banking services: gender differences in the university students' perspective. *International Journal of Social Economics*, 45(2), 300-3015.
- Sureshchandar, G. S., Rajendran, C., & Anantharaman, R. N. (2002). The relationship between service quality and customer satisfaction – a factor specific approach. *Journal of Services Marketing*, 16(4), 363-379.
- Svensson, G. (2006). New aspects of research into service encounters and service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 17(3), 245-257.
- Tanaka, J. S. (1993). Multifaceted conception of fit in structural equation models. En K. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing Structural Equation Models*. Newbury Park, California: Sage Publications.
- Taute, H. A., McQuitty, S., & Sautter, E. P. (2011). Emotional Information Management and Responses to Emotional Appeals. *Journal of Advertising*, 40(3), 31-44.
- Thakur, R. (2016). Understanding Customer Engagement and Loyalty: A Case of Mobile Devices for Shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 32, 151-163.
- Thøgersen, J., Juhl, H. J., & Poulsen, C. S. (2009). Complaining: A function of attitude, personality, and situation. *Psychology and Marketing*, 26(8), 760-777.
- Thomas, J., Reinartz, W. J., & Kumar, V. (2003). Getting the most out of all your customers. *Harvard Business Review*, 82(7-8), 116-123.
- Thomas, J. S., Blattberg, R. C., & Fox, E. J. (2010). Recapturing Lost Customers. En G. M.





- Allenby (Ed.), *Perspectives On Promotion And Database Marketing: The Collected Works of Robert C Blattberg* (pp. 229-243).
- Thomson, M., MacInnis, D. J., & Park, C. W. (2005). The ties that bind: Measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 77-91.
- Tong, X., He, X., Duan, H., Han, L., & Huang, G. (2018). Evaluation of Controlled Release Urea on the Dynamics of Nitrate, Ammonium, and Its Nitrogen Release in Black Soils of Northeast China. *International journal of environmental research and public health*, 15(1), 119.
- Trenz, M., & Berger, B. (2013). Analyzing Online Customer Reviews-An Interdisciplinary Literature Review And Research Agenda. En *European Conference on Information Systems* (p. 83). ECIS 2013 Completed Research. Recuperado de [http://aisel.aisnet.org/ecis2013\\_cr/83](http://aisel.aisnet.org/ecis2013_cr/83)
- Trusov, M., Bucklin, R. E., Pauwels, K., Trusov, M., Bucklin, R. E., Pauwels, K., & Smith, R. H. (2009). Effects Traditional an of Word-of-Mouth Versus Findings from Site Marketing : Internet Social. *Journal of Marketing*, 73(5), 90-102.
- Tsai, M.-T., & Cheng, N.-C. (2012). Understanding knowledge sharing between IT professionals – an integration of social cognitive and social exchange theory. *Behaviour & Information Technology*, 31(11), 1069-1080.
- Tsoukatos, E., & Mastrojianni, E. (2010). Key determinants of service quality in retail banking. *EuroMed Journal of Business*, 5(1), 85-100.
- Tubillejas, A. B. (2015). *El Entorno del Servicio -Artscape- y su influencia en el comportamiento del asistente a las artes escénicas*. Universitat de Valencia.
- Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.



- Turley, L. W., & Milliman, R. E. (2000a). Atmospheric Effects on Shopping Behavior. *Journal of Business Research*, 49(2), 193-211.
- Turley, L. W., & Milliman, R. E. (2000b). Atmospheric Effects on Shopping Experimental Evidence. *Journal of Business Research*, 49(2), 193-211.
- Tuzovic, S. (2008). Investigating the concept of potential quality: An exploratory study in the real estate industry. *Managing Service Quality*, 18(3), 255-271.
- Tvede, L., & Ohnemus, P. (2001). *Marketing strategies for the new economy*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Ullman, W., & Eggert, A. (2006). Value-Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status. *Journal of Marketing*, 70(1), 119-136.
- Ullman, J. B. (1996). Structural equation modelling. En *Using multivariate statistics* (pp. 709-812). Needham Heights: Tabachnick & Fidell.
- Ullman, J. B. (2001). Structural equation modelling. En *Using multivariate statistics* (4.<sup>a</sup> ed., pp. 653-771). Needham Heights: Tabachnick & Fidell.
- United Nations Environment Programme. (2015). Statement by Financial Institutions on the Environmental and Sustainable Developments. Recuperado 12 de agosto de 2017, de <http://www.unepfi.org/about/unep-fi-statement/>
- Urban, G. L. (2004). The emerging era of customer advocacy. *MIT Sloan Management Review*, 45(2), 77-82.
- Urban, G. L. (2005). Customer Advocacy: A New Era in Marketing? *Journal of Public Policy & Marketing*, 24(1), 155-159.
- Urban, W. (2013). Perceived quality versus quality of processes: a meta concept of service quality measurement. *Service Industries Journal*, 33(2), 200-217.



- Urbaneja Cillán, J. (2014). LA REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA. *Revista jurídica de Castilla y León*, 1-46.
- Uriel Jiménez, E., & Aldás Manzano, J. (2005). *Análisis multivariante aplicado*. Madrid: Thomson Editores.
- US Data & Marketing Association. (s. f.). CRM and Database marketing. Recuperado 5 de julio de 2018, de <https://thedma.org/marketing-education/marketing-courses/crm-and-database-marketing/>
- van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- van Eijk, C. J. A., & Steen, T. P. S. (2014). Why People Co-Produce: Analysing citizens' perceptions on co-planning engagement in health care services. *Public Management Review*, 16(3), 358-382.
- Varadarajan, R., & Yadav, M. S. (2009). Marketing Strategy in an Internet-Enabled Environment: A Retrospective on the First Ten Years of JIM and a Prospective on the Next Ten Years. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 11-22.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2014). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. En *The Service-Dominant Logic of Marketing* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 21-46). New York: Routledge.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46-67.
- Varki, S., & Colgate, M. (2001). The Role of Price Perceptions in an Integrated Model of Behavioral Intentions. *Journal of Service Research*, 3(3), 232-240.
- Vassiliadis, C., Priporas, C. V., Bellou, V., & Andronikidis, A. (2013). Customers' cognitive patterns of assurance: a dual approach. *Service Industries Journal*, 33(13-14), 1242-



1259.

Vázquez, R., Santos, M. L., & Sanzo, M. J. (1998). *Estrategias de marketing para mercados industriales: producto y distribución*. Madrid: Edit. Civitas.

Velázquez, B. M., Blasco, M. F., & Gil Saura, I. (2015). ICT adoption in hotels and electronic word-of-mouth. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 28(2), 227-250.

Velicer, W. F., & Jackson, D. N. (1990). Component Analysis versus Common Factor Analysis: Some Further Observations. *Multivariate Behavioral Research*, 25(1), 97-114.

Verbeke, W., & Bagozzi, R. P. (2000). Sales Call Anxiety: Exploring What It Means When Fear Rules a Sales Encounter. *Journal of Marketing*, 64(3), 88-101.

Verhoef, P. C. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, 67(4), 30-45.

Verhoef, P. C., Hans Franses, P., & Hoekstra, J. C. (2002). The effect of relational constructs on customer referrals and number of services purchased from a multiservice provider: Does age of relationship matter? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 202-216.

Verhoef, P. C., & Leeflang, P. S. . (2009). Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm. *Journal of Marketing*, 73(2), 14-37.

Verhoef, P. C., Reinartz, W. J., & Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, 13(3), 247-252.

Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing Engagement Behaviors in a Network of Customers and Stakeholders: Evidence From the Nursing Home Sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68-84.

Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2016). Engaged customers as job resources or

- demands for frontline employees? *Journal of Service Theory and Practice*, 26(3), 363-383.
- Vesel, P., & Zabkar, V. (2010). Relationship quality evaluation in retailers' relationships with consumers. *European Journal of Marketing*, 44(9-10), 1334-1365.
- Vieira, L. A. (2013). Assessing relationship quality and its key constructs from a rival models approach. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 11(2), 113-132.
- Vila, N., Küster, I., & Aldás, J. (2000). *Desarrollo y validación de escalas de medida en Marketing*. Valencia: Universitat de Valencia.
- Vivek, S. D. (2009). *A scale of consumer engagement*. University of Alabama.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., Dalela, V., & Morgan, R. M. (2014). A Generalized Multidimensional Scale for Measuring Customer Engagement. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 22(4), 401-420.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122-146.
- Vogel, V., Evanschitzky, H., & Ramaseshan, B. (2008). Customer Equity Drivers and Future Sales. *Journal of Marketing*, 72(6), 98-108.
- Voss, G. B., Parasuraman, A. Z., & Grewal, D. (1998). The Roles of Price, Performance, and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchanges. *Journal of Marketing*, 62(4), 46-61.
- Wagner, T., Hennig-Thurau, T., & Rudolph, T. (2009). Does Customer Demotion Jeopardize Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 69-85.
- Wahlberg, O., Öhman, P., & Strandberg, C. (2016). How personal advisors make a difference



- in serving “almost rich” bank customers. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 904-923.
- Wakefield, K. L., & Baker, J. (1998). Excitement at the mall: Determinants and effects on shopping response. *Journal of Retailing*, 74(4), 515-539.
- Wakefield, K. L., & Blodgett, J. (2016). Retrospective: the importance of servicescapes in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 30(7), 686-691.
- Wakefield, K. L., & Blodgett, J. G. (1996). The effect of the servicescape on customers’ behavioral intentions in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 10(6), 45-61.
- Wakefield, K. L., & Blodgett, J. G. (1999). Customer response to intangible and tangible service factors. *Psychology and Marketing*, 16(1), 51-68.
- Walsh, G., Hennig-Thurau, T., Sassenberg, K., & Bornemann, D. (2010). Does relationship quality matter in e-services? A comparison of online and offline retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(2), 130-142.
- Wang, Chen Ya, & Mattila, A. S. (2015). The Impact of Servicescape Cues on Consumer Prepurchase Authenticity Assessment and Patronage Intentions to Ethnic Restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 39(3), 346-372.
- Wang, Chung Yu. (2009). Investigating antecedents of consumers’ recommend intentions and the moderating effect of switching barriers. *Service Industries Journal*, 29(9), 1231-1241.
- Wang, H., Kim, K. H., Ko, E., & Liu, H. (2016). Relationship between service quality and customer equity in traditional markets. *Journal of Business Research*, 69(9), 3827-3834.
- Wang, Q., Zhao, X., & Voss, C. (2016). Customer orientation and innovation: A comparative study of manufacturing and service firms. *International Journal of Production*



- Economics*, 171, 221-230.
- Wang, Y., Lo, H., & Hui, Y. V. (2003). The antecedents of service quality and product quality and their influences on bank reputation: evidence from the banking industry in China. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(1), 72-83.
- Ward, J. C., Bitner, M. J., & Barnes, J. (1992). Measuring the prototypicality and meaning of retail environments. *Journal of Retailing*, 62(2), 194.
- Watkins, C. E., Tipton, R. M., Manus, M., & Hunton-Shoup, J. (1991). Role Relevance and Role Engagement in Contemporary School Psychology. *Professional Psychology: Research and Practice*, 22(4), 328-332.
- Watson, D., & Tellegen, A. (1985). Toward a Consensual Structure of Mood. *Psychological Bulletin*, 98(2), 219-235.
- Webster, F. E. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- Wehinger, G. (2013). Banking, ethics and good principles. *OECD Observer*, (294), 14-15.
- Weitz, B. A., & Jap, S. D. (1995). Relationship marketing and distribution channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 305-320.
- Weld, L. D. H. (1941). Early experience in teaching courses in marketing. *Journal of Marketing*, 5(4), 380-381.
- Weun, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 133-146.
- Wilkinson, I., & Young, L. (2002). Marketing theory in the next millennium: Looking backwards and forwards. *Journal of Business Research*, 52(2), 81-85.



- Williams, L. J., & Holahan, P. J. (1994). Parsimony-Based Fit Indices for Multiple-Indicator Models: Do They Work? *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 1(2), 161-189.
- Williams, R. J., & Barrett, J. D. (2000). Corporate philanthropy, criminal activity, and firm reputation: Is there a link? *Journal of Business Ethics*, 26(4), 341-350.
- Williamson, O. E. (1985). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications: A study in the economics of internal organization*. New York: The Free Press.
- Wirtz, J., & Bateson, J. E. G. (1999). Introducing uncertain performance expectations in satisfaction models for services. *International Journal of Service Industry Management*, 10(1), 82-99.
- Wirtz, J., Den Ambtman, A., Bloemer, J., Horváth, C., Ramaseshan, B., Van de Klundert, J., & Gurhan Canli, Z. (2013). Managing brands and customer engagement in online brand communities. *Journal of Service Management*, 24(3), 223-244.
- Wirtz, J., Mattila, A. S., & Tan, R. L. P. (2000). The moderating role of target-arousal on the impact of affect on satisfaction - An examination in the context of service experiences. *Journal of Retailing*, 76(3), 347-365.
- Wong, A. (2004). The role of emotional satisfaction in service encounters. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(5), 365-376.
- Wong, K. K. K. (2011). Getting what you paid for: Fighting wireless customer churn with rate plan optimization. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 18(2), 73-82.
- Wong, Y. H., Hung, H., & Chow, W. (2007). Mediating effects of relationship quality on customer relationships: an empirical study in Hong Kong. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(6), 581-596.





- Woo, K., & Ennew, C. T. (2004). Business-to-business relationship quality. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1252-1271.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139.
- Wray, B., Palmer, A., & Bejou, D. (1994). Using Neural Network Analysis to Evaluate Buyer- Seller Relationships. *European Journal of Marketing*, 28(10), 32-48.
- Xevelonakis, E. (2008). Managing event-driven customer relationships in telecommunications. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 15(3), 146-152.
- Xia, L., & Bechwati, N. N. (2008). Word of mouse: The role of cognitive personalization in online consumer reviews. *Journal of Interactive Advertising*, 9(1), 3-13.
- Yalch, R. F., & Spangenberg, E. R. (2000). The effects of music in a retail setting on real and perceived shopping times. *Journal of Business Research*, 49(2), 139-147.
- Yamaoka, T. (2004). *The key elements of advocacy marketing*. Massachusetts Institute of Technology.
- Yap, B. W., Ramayah, T., & Wan Shahidan, W. N. (2012). Satisfaction and trust on customer loyalty: A PLS approach. *Business Strategy Series*, 13(4), 154-167.
- Yeh, Y.-P. (2013). The impact of customer advocacy on customer perceived value. *Journal of Business & Retail Management Research*, 8(1), 91-102.
- Yi, S., & Baumgartner, H. (2004). Coping with negative emotions in purchase-related situations. *Journal of Consumer Psychology*, 14(3), 303-317.
- Yi, Y., Gong, T., & Lee, H. (2013). The impact of other customers on customer citizenship behavior. *Psychology and Marketing*, 30(4), 341-356.



- Yieh, K., Chiao, Y. C., & Chiu, Y. K. (2007). Understanding the antecedents to customer loyalty by applying structural equation modeling. *Total Quality Management and Business Excellence*, 18(3), 267-284.
- Yu, T., & Tung, F. (2013). Investigating effects of relationship marketing types in life insurers in Taiwan. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(2), 111-130.
- Zablah, A. R., Johnston, W. J., & Bellenger, D. N. (2005). Transforming partner relationships through technological innovation. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 20(7), 355-366.
- Zaltman, G. (1996). Metaphorically speaking. *Marketing Research*, 8(2), 13-20.
- Zaltman, G. (2003). Essential Insights into the Mind of the Market. *Business Book Summaries*, 12(2), 1-15.
- Zaltman, G., & Zaltman, L. H. (2008). Marketing metaphoria: what seven deep metaphors reveal about the minds of consumers. En *Digital Marketing*. Boston: Harvard Business School.
- Zameer, H., Tara, A., Kausar, U., & Mohsin, A. (2015). Impact of service quality, corporate image and customer satisfaction towards customers' perceived value in the banking sector in Pakistan. *International Journal of Bank Marketing*, 33(4), 442-456.
- Zaugg, A. D., & Jäggi, N. (2006). Der Einfluss von Kundenbindung auf das kanalspezifische Informations- und Beschwerdeverhalten (The Influence of Customer Loyalty on Channel Specific Consumer Information Search and Consumer Complaining Behaviour), (189), 1-40.
- Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2004). Beyond valence in customer dissatisfaction: A review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services. *Journal of Business Research*, 57, 445-455.



- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. Z. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 31-46.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (1996). *Services marketing*. New York: McGraw-Hill.
- Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. K., Ramsey, E., McCole, P., & Chen, H. (2011). Repurchase intention in B2C e-commerce - A relationship quality perspective. *Information and Management*, 48(6), 192-200.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2013). *Business Research Methods*. Lubiana: Nelson Educations.

